



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**“Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una
empresa avícola en Huarney, 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN PSICOLOGÍA**

AUTOR:

ROMERO ROJAS, Yarira Yazmin

ASESOR:

Dr. KANEKO AGUILAR, Juan José

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

LIMA – PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO

Mg. César Raúl Manrique Tapia
Presidente

Mg. Juan Walter Pumahuacre Carhuayal
Secretario

Mg. José Luis Pereyra Quiñones
Vocal

DEDICATORIA

A mi hijo, mi mayor motivación en la vida, a mis padres por su incalculable apoyo incondicional, a mi hermano, a mi novio. A mis incondicionales amigos, por su apoyo en todo el desarrollo de aprendizaje, y a los docentes por compartir su experiencia para mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad César Vallejo, por incentivar la investigación en nuestra formación.

Agradezco infinitamente a mis padres Lucio Romero e Isabel Rojas, que con mucho amor y disciplina me formaron, para ser la persona que ahora soy y por apoyar mi gran sueño.

A mi hermanito Kevin Romero por cuidar a mi mayor tesoro.

A mi pequeño hijo Jandy Luciano, que con su sola existencia, me motiva a lograr todo lo que me propongo.

A mi novio Jordan Vargas, por su paciencia y constantes amanecidas a mi lado, acompañándome en toda esta experiencia de investigación.

Al Dr. Juan Kaneko Aguilar por tomarse el tiempo de corregirme cada avance de esta investigación.

Al docente Juan Carlos Montero, por su enorme apoyo en la recolección de material informativo.

A mis eternos amigos Karen Chirinos y Manuel Góngora, por ser los mejores compañeros de madrugadas y de buenos momentos. Los mejores críticos, los mejores amigos indudablemente.

A mis grandes amigos de Universidad, por compartir momentos agradables en beneficio del aprendizaje.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Yarira Yazmin Romero Rojas, con DNI: 72751162, estudiante de la Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, Julio del 2017

Yarira Yazmin Romero Rojas

DNI 72751162

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y la sustentación de la Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología de la Universidad “César Vallejo”, para optar el título Profesional de Licenciado en Psicología, presento la tesis titulada: “Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017”. La investigación tiene la finalidad de determinar el nivel de correlación existente entre dichas variables.

El documento consta de siete capítulos: el primer capítulo denominado introducción, en la cual se describen la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, la determinación de las hipótesis y los objetivos. El segundo capítulo denominado metodología, el cual comprende el diseño de investigación, tipo de estudio, la Operacionalización de las variables, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se encuentran los resultados, el cuarto capítulo la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y por último los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

Yarira Yazmin Romero Rojas

Índice

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad Problemática	1
1.2 Trabajos Previos	4
1.2.1 Internacionales	4
1.2.2 Nacionales	8
1.3 Teorías relacionadas al tema	10
1.3.1 Cultura Organizacional	10
1.3.2 Compromiso Organizacional	27
1.3.3 Relación entre las variables Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional	41
1.4 Formulación del problema	41
1.5 Justificación del estudio	41
1.6 Hipótesis	42
1.6.1 Hipótesis General	42
1.6.2 Hipótesis Específicas	43
1.7 Objetivos	43

1.7.1 Objetivo General	43
1.7.2 Objetivos Específicos	43
1.8 Limitaciones	44
II. METODOLOGÍA	45
2.1 Diseño de investigación	45
2.2 Tipo de investigación	45
2.3 Variables	46
2.3.1 Operacionalización de variables	46
2.4 Población y muestra	47
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.5.1 Técnica de recolección de datos	48
2.5.2 Instrumentos de recolección de datos	48
2.6 Método de análisis de datos	71
2.7 Aspectos éticos	71
III. RESULTADOS	72
IV. DISCUSIÓN	93
V. CONCLUSIONES	99
VI. RECOMENDACIONES	100
VII. REFERENCIAS	101
ANEXOS	107
Anexo 1: Instrumentos de evaluación	107
Anexo 2: Consentimiento informado	111
Anexo 3: Carta de permisos	112
Anexo 4: Matriz de Consistencia	113
Anexo 5: Formato de Jueces	114

Índice de tablas

Tabla 1 :

Validez de contenido de la Escala de Cultura Organizacional de Denison, según el Coeficiente V de Aiken 53

Tabla 2 :

Validez de contenido de la Escala de Cultura Organizacional de Denison, según la prueba binomial 55

Tabla 3 :

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Cultura Organizacional 56

Tabla 4 :

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de los rasgos de la Escala de Cultura Organizacional 57

Tabla 5 :

Índice de dos mitades de la Escala de Cultura Organizacional 58

Tabla 6 :

Percentiles para los rasgos culturales y el total de la Escala de Cultura Organizacional 59

Tabla 7 :

Puntuaciones del Compromiso Organizacional 63

Tabla 8 :

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith, según el Coeficiente V. de Aiken 65

Tabla 9 :

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith, según la prueba Binomial 66

Tabla 10 :

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Compromiso Organizacional 67

Tabla 11 :

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de las dimensiones de la Escala de Compromiso Organizacional 68

Tabla 12 :	
<i>Indice de dos mitades de la Escala de Compromiso Organizacional</i>	69
Tabla 13 :	
<i>Percentiles para las dimensiones y el total de la Escala de Compromiso Organizacional</i>	70
Tabla 14	
<i>Estadísticos Descriptivos de la Cultura Organizacional</i>	72
Tabla 15	
<i>Frecuencias y porcentajes del rasgo Involucramiento</i>	73
Tabla 16	
<i>Frecuencias y porcentajes del rasgo Consistencia</i>	74
Tabla 17	
<i>Frecuencias y porcentajes del rasgo Adaptabilidad</i>	75
Tabla 18	
<i>Frecuencias y porcentajes del rasgo Misión</i>	76
Tabla 19	
<i>Frecuencias y porcentajes de la Cultura Organizacional general</i>	77
Tabla 20	
<i>Cultura Organizacional y sus rasgos según edad</i>	78
Tabla 21	
<i>Cultura Organizacional y sus rasgos según estado civil</i>	79
Tabla 22	
<i>Cultura Organizacional y sus rasgos según tiempo de servicio</i>	80
Tabla 23	
<i>Estadísticos Descriptivos del Compromiso Organizacional</i>	81
Tabla 24	
<i>Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Afectivo</i>	82
Tabla 25	
<i>Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Organizacional</i>	83
Tabla 26	
<i>Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Normativo</i>	84
Tabla 27	
<i>Frecuencias y porcentajes del Compromiso Organizacional general</i>	85

Tabla 28

<i>Compromiso Organizacional y sus dimensiones según edad</i>	86
---	----

Tabla 29

<i>Compromiso Organizacional y sus dimensiones según estado civil</i>	87
---	----

Tabla 30

<i>Compromiso Organizacional y sus dimensiones según tiempo de servicio</i>	88
---	----

Tabla 31

<i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para Cultura Organizacional</i>	89
---	----

Tabla 32

<i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para el Compromiso Organizacional</i>	90
---	----

Tabla 33

<i>Correlación de Spearman entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional</i>	90
---	----

Tabla 34

<i>Correlación de Spearman entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional</i>	91
---	----

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Modelo de la cultura organizacional de Denison (1990)	23
<i>Figura 2.</i> Modelo teórico de Meyer y Allen (1997)	35
<i>Figura 3.</i> Porcentajes del rasgo Involucramiento	73
<i>Figura 4.</i> Porcentajes del rasgo Consistencia	74
<i>Figura 5.</i> Porcentajes del rasgo Adaptabilidad	75
<i>Figura 6.</i> Porcentajes del rasgo Misión	76
<i>Figura 7.</i> Porcentajes de la Cultura Organizacional general	77
<i>Figura 8.</i> Porcentajes de la dimensión Compromiso Afectivo	82
<i>Figura 9.</i> Porcentajes de la dimensión Compromiso de Continuidad	83
<i>Figura 10.</i> Porcentajes de la dimensión Compromiso Normativo	84
<i>Figura 11.</i> Porcentajes del Compromiso Organizacional general	85

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de identificar la relación existente entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey. La muestra estuvo conformada por 160 operarios, teniendo en cuenta variables sociodemográficas (edad y estado civil) y sociolaborales (tiempo de experiencia). El diseño de investigación empleado fue el no experimental, de corte transversal, asimismo, el tipo de investigación fue descriptivo – correlacional. Se utilizó la Escala de Cultura Organizacional de Daniel Denison, el cual consta de 60 ítems y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, el cual consta de 18 ítems. Los resultados concluyeron que existe correlación directa, alta y muy significativa entre las variables Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional ($r = 0.819$), es decir, a mayor Cultura Organizacional, mayor Compromiso Organizacional. Asimismo, existe diferencias significativas a nivel de las dos variables (cultura y compromiso) con las variables (edad, estado civil y tiempo de servicio) determinándose que a mayor edad, estado civil casado y mayor tiempo de servicio existe un mayor nivel tanto de cultura y compromiso organizacional.

Palabras claves: Cultura organizacional, Compromiso organizacional, operarios.

ABSTRACT

The present research was carried out with the objective of identifying the relationship between organizational culture and organizational commitment among operators of a poultry company in Huarmey. The sample consisted of 160 workers, taking into account sociodemographic variables (age and civil status) and socio-labor (experience time). The research design used was non - experimental, cross - sectional, and the type of research was descriptive - correlational. The Daniel Denison Organizational Culture Scale was used, which consists of 60 items and the Organizational Engagement Scale of Meyer and Allen, which consists of 18 items. The results showed that there is a direct, high and very significant correlation between Organizational Culture and Organizational Commitment variables ($r = 0.819$), that is, to a greater Organizational Culture, greater Organizational Commitment. Likewise, there are significant differences between the two variables (culture and commitment) with the variables (age, marital status and length of service). It was determined that the older the married civilian stay and the longer the service, the higher the level of culture and organizational commitment.

Key words: Organizational Culture, Organizational Commitment, Operators

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

En la actualidad, los temas organizacionales está cobrando mayor importancia a nivel mundial, debido a que están relacionadas directamente con el factor humano, la cultura organizacional es una de estas variables, la cual influye directamente en los resultados organizacionales, tales como, el nivel de desempeño o la rentabilidad. Según Denison (1996) la cultura organizacional es la columna vertebral de una organización, la cual encuentra su base en los valores, creencias y suposiciones de cada miembro de la empresa, orientando su comportamiento y facilitando el trabajo en común (p. 624); por lo tanto, la cultura guarda una connotación perceptual manifestada por cada uno de los miembros de la organización, además investigadores afirman que esta variable no solo ejerce efecto sobre variables cuantitativas, sino también, sobre variables emocionales como el compromiso organizacional. Según estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014, p. 4) el motivo de despido o abandono de puestos laborales se debe a un deficiente compromiso entre la empresa y el trabajador, debido a una negativa percepción de la dinámica de trabajo.

Estudios realizados por la Great Place to Work Institute (GPTW) en las organizaciones de Australia, en los últimos 12 meses, reportan que ha habido un mejoramiento en la dinámica organizacional en un 39.6%, gracias a la reforma de las culturas institucionales, este hecho genera que el 92% de los trabajadores estén inspirados e identificados con lo que realizan (2016,p.3). En China las investigaciones llegaron a la conclusión que cuando a un empleado se le brinda un ambiente de trabajo positivo, estos dan una respuesta coherente y estimulante en sus funciones, denotando un compromiso inquebrantable hacia la empresa, es así que el 97% de los empleados afirman que la promoción de una cultura organizacional saludable influyó en su compromiso laboral (GPTW, 2015, p. 1).

En el plano Latinoamericano, investigaciones realizadas por la consultora Deloitte University (2015, p. 8-11) muestran que en la mayorías de las

organizaciones latinoamericanas tales, el compromiso que poseen sus colaboradores es bajo, encontrando solo un 13% de recurso humano comprometido, y que el 50% de ellos en ningún momento recomendaría a su empleador a sus conocidos, asimismo agregan que el 22% de las organizaciones cuentan con programas poco eficientes para la intervención sobre el compromiso, encontrando que un 93% no cuenta con las herramientas óptimas para el desarrollo del compromiso y gestión del recurso humano, de igual forma encontraron que solo el 12% de colaboradores perciben a su organización como una gestora de promoción y desarrollo, para el desenvolvimiento de una cultura deseada, de manera cualitativa expresaron que esta última “cultura”, es quien influye mucho en el compromiso de los colaboradores dentro de un ambiente laboral. Poletto y Sanchez (2011, p. 181) hacen mención de su investigación sobre cultura organizacional en el cual concluyen que el impacto de esta sobre el desempeño individual contribuye en un 53% mientras que un 39% genera un obstáculo, la cual genera un efecto negativo en el desenvolvimiento organizacional, disminuyendo la efectividad dentro de la empresa.

Meyer y Allen (1991, p.67) delimitan al compromiso como la interacción recíproca emocional entre la organización y sus trabajadores, la cual determina la decisión de pertenecer o no a una organización. El compromiso, es entendido como la responsabilidad motivacional con la que cuenta un colaborador como parte de sus funciones dentro de su área de trabajo, y este desenvolvimiento tiene incidencia dentro del contexto organizacional, debido a que esto va relacionado con la productividad y desempeño.

En Perú, en el 2014 la consultora PricewaterhouseCoopers (PwC), encontró que la capacidad de las empresas para retener a su personal, depende en un 70% de la adecuada gestión del clima laboral, considerándose esta, como una de las características principales de la cultura organizativa (Chiavenato, 2009, p. 126). El diario Gestión (2015, párr 1, 5, 14) afirma que en nuestro medio existe un pobre compromiso organizacional, encontrándose que solo un 25% de los colaboradores llegan a mostrar interés y dedicación en lo que realizan dentro de su área de trabajo, y que como causal principal fue hallada el mal manejo de la cultura dentro de la empresa, ante ello 87% de las organizaciones empresariales

consideran que la deficiente gestión del compromiso organizacional es un influyente directo sobre su desarrollo organizacional, además que en nuestro medio social, el 50% de los directores de recursos humanos consideran que los temas de cultura y compromiso organizacional, deben ser tenidos altamente en consideración, por ser de gran importancia para la organización.

Por lo que resulta importante el estudio de variables organizacionales, ya que en nuestro contexto social son pocos los aportes investigativos encontrados, tanto a nivel de cultura organizacional como del compromiso organizacional, ya que son variables subjetivas y son influidas y percibidas de distintas manera, pero ante ello Torres (2016) encontró en su estudio de que existe relación entre las variables mencionadas, ya que si hay mejor percepción de la cultura, hay un mayor nivel de compromiso en los empleados. Robbins y Judge (2013) refieren que una de las funciones de la cultura organizacional es que posibilita el compromiso en los empleados, el cual apela a una congruencia de objetivos (organización-empleado), además que influye en las acciones y comportamientos del empleado (p. 516).

En nuestro medio un gran porcentaje de organizaciones empresariales viene teniendo dificultades respecto a su dinámica laboral, encontrando un déficit en su cultura y compromiso organizacional, ante esto la empresa avícola en Huarmey, no es ajena, ya que en estos últimos años, se ha notado un alto nivel de rotación en su personal operario, especialmente con los recientemente contratados; a pesar de contar con un buen número de postulantes para dicho cargo, estos muchas veces no superan el primer mes de permanencia en el área. De acuerdo a diversas manifestaciones por parte de los trabajadores de la empresa, el motivo de este fenómeno se debe a las políticas de trabajo que presenta la organización, de manera específica a las normativas de sanidad y protección personal, las cuales al ser percibidas como innecesarias son rechazadas por los operarios, de igual forma con los reforzadores, ya que los trabajadores sienten que en algunas ocasiones no son valorados justamente.

Las investigaciones en relación a dichas variables en una muestra en operarios son escasas y es por ello que no se están realizando las adecuadas intervenciones al respecto. Por ello, la presente investigación tiene como principal

objetivo analizar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una muestra de operarios, y con ello poder tomar las medidas correctivas apropiadas.

1.2 Trabajos Previos

1.2.1 Internacionales

Böhrt, Romero, Diaz Bretones (2014) realizaron un estudio sobre el compromiso organizacional entre obreros, con el objetivo de conocer el tipo de compromiso predominante y la fuerza de este sobre las acciones de los obreros en España. La muestra estuvo conformada por un total de 427 empleados, de los cuales 170 fueron de fábrica, 149 cajeros y 105 empleados de un hotel, excluyendo personal administrativo. El instrumento de evaluación fue la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997). Se encontró como resultado que los trabajadores de banca son quienes presentan un nivel de compromiso más alto, seguido de los obreros, que presentan un compromiso en un nivel promedio; compromiso afectivo (Pc 4.80), compromiso de continuidad (Pc 4.48) y compromiso normativo (Pc 4.63). En referencia a las dimensiones y a las submuestras, los oficinistas presentan mayor incidencia sobre el compromiso de continuidad (5.26), los obreros muestran mayor incidencia sobre el compromiso afectivo (4.80), y por último los trabajadores de servicios, de igual forma presentan mayor incidencia sobre el compromiso de continuidad. A modo de conclusión refirieron que los niveles de compromiso pueden variar en función a la actividad o puesto de trabajo, por lo que se debería de tomar en cuenta estos factores al momento de desarrollar el compromiso en una organización.

Zurita, Ramirez, Quesada, Quesada, Ruiz y Manzano (2014) realizaron una investigación teniendo como objetivo analizar la relación de las variables organizacionales compromiso y satisfacción en una entidad estatal en España. La muestra albergó a 80 trabajadores de los Juzgados de Granada, las edades comprendidas son de 33 a 58 años, en cuanto al sexo 31% varones y 69% mujeres. Se utilizaron el cuestionario de Meyer y Allen para medir el compromiso organizacional, y el cuestionario de Meliá y Peiró para medir satisfacción laboral. En los resultados se halló que sí existía correlación (Pearson) entre las variables

($r=.41$; $p<.01$), tanto significativa como positivamente. Evidenciándose además que quienes obtuvieron puntajes altos en compromiso organizacional, también lo tuvieron en satisfacción laboral. Además, se encontró que la variable edad, tiene mayor correlación con el compromiso, hallándose que las personas que superan los 40 años cuentan con mayor nivel de compromiso, de igual manera con el tiempo de servicio, es decir a mayor tiempo de servicio, mayor nivel de compromiso. Se concluyó que el compromiso, es una variable influenciada por otra, en este caso por la satisfacción laboral.

Benitez (2013) determinó la incidencia que tiene la cultura organizacional sobre el compromiso organizacional del personal que labora en una organización aeroportuaria en México. La muestra estuvo conformada por 29 personas que integraban el personal de Dirección de Área. Los instrumentos empleados para la investigación fueron; el Cuestionario de Cultura Organizacional de Harrison (1992), y el Cuestionario de Compromiso Organizacional Meyer y Allen (1997). Los datos encontrados respecto a la cultura organizacional, dan de manifiesto que el tipo de cultura con mayor incidencia es la cultura de poder (32%), seguida de la cultura de rol (26%), la cultura de tarea (22%) y la cultura de personas (20%). Respecto al compromiso organizacional, se pudo encontrar que el tipo de compromiso que predomina es el compromiso de continuidad (38%), seguido del compromiso afectivo (33%) y el compromiso normativo (28%); asimismo, en la correlación por Pearson, solo se halló que existe correlación significativa moderada entre la cultura de tarea y el compromiso normativo ($r = 0.52$), mientras que los demás presentaron correlación positiva o negativa débil, cabe resaltar que quien tuvo muy poca correlación fue la cultura de personas con el compromiso de continuidad ($r = 0.001$). En conclusión, se puede determinar que la cultura organizacional si presenta incidencia sobre el compromiso organizacional, por lo que el objetivo si pudo lograrse, concertando el tipo de estrategias a utilizarse para la atención del compromiso organizacional.

Avril (2012) analizó la relación que pudiese existir entre las variables organizacionales cultura y compromiso en una empresa consultora en Sudáfrica. La muestra estuvo conformada por 68 colaboradores de todas las áreas dentro de la organización. Los instrumentos empleados para el estudio fueron el

Cuestionario de Cultura Organizacional de Harrison y Stokes (1992) y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997). Los datos recolectados, permitieron encontrar que existe mayor porcentaje en cultura de energía (38.47%), seguido por la cultura de soporte (31.49%). Respecto al compromiso organizacional, el tipo de compromiso predominante fue el afectivo (23.94%), seguido del normativo (23%) y por último el de continuidad (19.4%). Según el estudio correlacional (Pearson), solo se encontró relación muy significativa y positiva entre el compromiso de continuidad y la cultura de soporte ($r = 0.84$), correlación positiva débil con la cultura de energía ($r = 0.27$), mientras que hubo correlación débil negativa entre compromiso afectivo y la cultura de soporte ($r = -0.10$). Finalmente, se determinó que no existe relación significativa entre las dimensiones de las variables de estudio.

Ozuna (2012) realizó su investigación con el objetivo de constatar la relación existente entre las variables organizacionales cultura y productividad en trabajadores de Santander-México. La muestra estuvo conformada por 373 personas. Los instrumentos de medición fueron “Denison Organizational Culture Survey” adaptada al castellano y una encuesta sobre productividad elaborada por el mismo investigador en base al informe financiero Santander. Los resultados muestran que las mujeres tienen una mejor percepción de la cultura organizacional; respecto al rango de edad, quienes percibieron mejor la cultura organizacional, fueron las personas comprendidas entre los 25 a 34 años, para el estado civil, se halló que son las personas solteras quienes tienen una mejor percepción de la cultura organizacional, mientras que los casados son quienes perciben negativamente a la cultura. Asimismo, respecto al tiempo de servicio, se halló que las personas quienes llevan de 15 a 19 años de antigüedad arrojaron una muy alta cultura organizacional, seguido de quienes llevan de 10 a 14 años con tendencia a una alta cultura organizacional. Respecto a la cultura y sus dimensiones, se halló que la misión es quien presenta mayor relevancia (78%), muy seguido de la implicación (70%), mientras que adaptabilidad solo logro un 22% y consistencia un 11%. Como conclusión hicieron referencia de que a mayor cultura organizacional mayor productividad organizacional.

Barreto y Bonilla (2011) realizaron su investigación con el propósito de estudiar y analizar la cultura en una organización privada en Colombia. La muestra estuvo conformada por 98 personas de diferentes áreas de la organización. Se emplearon el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (1996) y para evaluar el desempeño de la empresa se utilizó una encuesta realizada por los propios autores. Los resultados hallados fueron, que el perfil más con mayor promedio fue la misión (3.47), seguido de la adaptación (3.44), el involucramiento (3.44) y por último la consistencia (3.21), obteniendo como promedio sobre el perfil cultural el valor de 3.39, el cual refirió estabilidad relacional con las características de adaptabilidad, involucramiento y misión. Asimismo, se encontró que las personas que tienen mejor percepción de la cultura organizacional, son quienes cuentan con mayor tiempo de servicio, manifestando lo mismo las personas de reciente ingreso de 0 a 2 años de servicio. Asimismo, encontraron que las características culturales que presentan mayor relación con el tiempo de servicio son el involucramiento y la misión. En conclusión, se halló que el perfil cultural está determinado específicamente por las cuatro características culturales, aunque quien representa un mayor porcentaje es la característica de consistencia, al mostrar mayor relación con la variable en general.

Rico y Rodriguez (1998) realizó su investigación con el propósito de determinar la relación existente entre el Compromiso organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores de una empresa productora y distribuidora de alimentos en Venezuela. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1993) y para medir desempeño laboral se utilizó un instrumento elaborado por los propios autores. Los resultados muestran que no existe relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral. Asimismo, encontraron que el rango de edad comprendido entre 31 a 40 presenta una mayor relación con el compromiso organizacional, respecto al estado civil hallaron que la mayor relación se da entre el compromiso y el estado civil "casado", en referencia al tiempo de servicio evidenciaron que las personas que cuentan con mayor compromiso organizacional son quienes llevan

más años laborando (de cuatro años en adelante) para una organización y quienes acaban de ingresar (menos de un año).

1.2.2 Nacionales

Torres (2016) investigó si las variables organizacionales cultura y compromiso guardan relación en trabajadores estatales en Lima. La muestra estuvo compuesta por 240 colaboradores del Programa Nacional de Saneamiento Urbano. El instrumento empleado fue una encuesta general, en la cual se evaluó cultura y compromiso organizacional, realizado por la misma autora. Los resultados muestran que las personas que cuentan con cultura organizacional alto, también cuentan con un nivel de compromiso organizacional alto (31%), aunque pudo observarse que hubo un 1% quien mostró tener una percepción de cultura mala, pero compromiso alto; en referencia a la correlación de las variables, se encontraron que presentan relación positiva moderada ($r = 0.40$), también se halló que existe relación significativa positiva entre el compromiso organizacional y los artefactos ($r = 0.57$), de igual forma se halló relación positiva moderada entre el compromiso organizacional y los valores adoptados ($r = 0.47$), por último, se pudo encontrar que existe relación positiva moderada entre el compromiso organizacional y los supuestos básicos ($r = 0.45$). En conclusión se determinó que existe relación entre las variables.

Astorga (2014) analizó la relación que guarda la cultura organizacional y la retención del talento en una empresa privada en Lima. La muestra estuvo conformada por 216 trabajadores. El instrumento utilizado para medir cultura organizacional fue tomado de lo elaborado por Carolina Olmos y Katherine Socha en Colombia, y para evaluar retención del talento se utilizó el cuestionario de Guadalupe Cantu Lopez de México. De los resultados, se hallaron que el 50.5% de los trabajadores manifiestan que existe una media respecto a cultura organizacional, así como que existe un 56.9% de mediana retención del talento dentro de su organización; en relación a cultura organizacional y oportunidades de desarrollo, se encontró que hay una relación muy alta entre ellos ($X^2 = 119.653$), al igual que en relación con capacitación ($X^2 = 194.357$), con el sistema salarial ($X^2 = 157.673$), con imagen corporativa ($X^2 = 127.885$), con ambiente laboral (X^2

= 129.701). Por último, se encontró que la cultura organizacional y la retención del talento guardan relación entre sí ($X^2 = 211.774$) ($p < 0.05$).

Vallejos (2014) estudió la existencia de relación entre las variables cultura y compromiso organizacional en los trabajadores municipales en Trujillo. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores de la Municipalidad de un centro poblado en Trujillo. El instrumento empleado fue una encuesta especialmente diseñada por el investigador. Los resultados encontrados permitieron determinar la existencia de relación en las variables de estudio (cultura y el compromiso organizacional). A nivel de cultura organizacional los trabajadores presentan un nivel alto en nivel de centralización, medios de comunicación, participación en la toma de decisiones, asimismo presenta puntaje bajo en fluidez de la comunicación. A nivel de compromiso organizacional se encuentra en nivel promedio en los tres factores (identificación, sentimiento de pertinencia y lealtad y gratitud).

Mochcco y Quispe (2013) realizaron su investigación, planteándose como objetivo el constatar si un plan de cultura organizacional generaría efectos sobre la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa privada. La muestra estuvo conformada por 40 trabajadores del área de producción. El instrumento de recolección de información fue una encuesta elaborada por los propios autores, el cual fue sometido a validación. Los resultados encontrados fueron que el 70% de los empleados califican como regular los valores organizacionales, en relación a las normas un 47% lo califica como malo, en relación a la identificación y compromiso con la organización, se encontró que solo un 20% de trabajadores se encuentran identificados con la empresa, en relación a sentimientos (motivación, estado de ánimo) solamente un 15% muestra ese apego a su organización, en cuanto al ambiente laboral, un 48% lo califica como bueno, en cuanto a salario y reconocimiento, se encontró que solo el 13% lo perciben como bueno. El objetivo se cumplió al aplicar el plan, además, el valor P calculado corresponde al 0.000, el cual probó además que el plan de cultura mejora la satisfacción, destacándose los logros en identificación con la empresa, compromiso con el trabajo, crecimiento con el empleo y cambio en el estado de ánimo.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Cultura Organizacional

Fundamentos Históricos de la Cultura Organizacional

Los temas organizacionales (clima, compromiso, cultura, eficacia, productividad, desenvolvimiento organizacional) cuentan con un punto de inicio, por lo que su desenvolvimiento, tuvo contribuciones de diferentes ramas de estudio, estos temas aparecieron en escena a principios de los años ochenta; de aquí partieron las investigaciones sobre diversos aspectos que hoy relacionamos a lo organizacional y/o empresarial; uno de ellos es la cultura organizacional, quien tuvo su desarrollo en esta década, teniendo como antecedentes en sus investigaciones a las ciencias sociales entre otras disciplinas (Griffin y Moorhead, 2010, p. 470).

La cultura organizacional según Griffin y Moorhead (2010, pp. 470-472), cuenta con cuatro contribuciones en su desarrollo de investigación, siendo:

1. Contribuciones antropológicas: la antropología es una disciplina que se encuentra muy relacionada con el estudio de la cultura y los fenómenos culturales. Para llegar a comprender la relación entre la cultura y la sociedad de una empresa, es necesario observar el comportamiento de las personas.
2. Contribuciones sociológicas: la sociología se enfoca en estudiar a las personas en sistemas sociales como organizaciones y sociedades. En el análisis de las culturas organizacionales se suelen utilizar diversos métodos y teorías sociológicas; tales como entrevistas sistemáticas, cuestionarios entre otros métodos de investigación cuantitativa en lugar de un estudio de análisis.
3. Contribuciones de la Psicología Social: la psicología social se consolida en el estudio de los grupos y de la influencia que tienen los factores sociales sobre los individuos. En el proceso investigativo de la cultura dentro de una empresa, el énfasis de la psicología se basa en la creación y la manipulación de los símbolos, por lo que se presta de manera natural en el análisis de la cultura organizacional.

4. Contribuciones económicas: el análisis económico considera a la cultura organizacional, como una de las tantas herramientas que los altos directivos empresariales utilizan para crear cierta ventaja económica para la organización. A diferencia del enfoque antropológico y sociológico, este se enfoca en vincular los atributos culturales de las empresas con su desempeño.

Concepto Teórico de la Cultura Organizacional

En el proceso de investigación sobre cultura organizacional, ha habido infinitudes de definiciones y conceptualizaciones teóricas, cada una distinta y a la vez similar a la otra. A continuación se describen algunas de ellas:

Denison (1996) refiere que la cultura organizacional es la columna vertebral de una organización, la cual encuentra su base en los valores, creencias y suposiciones de cada miembro de la empresa, orientando su comportamiento y facilitando el trabajo en común (p. 624).

Schein (2004) menciona que la cultura hace referencia al conglomerado de comportamientos compartidos en una organización, los cuales permiten solucionar situaciones conflictivas, tanto internas como externas, sirviendo de guías en el comportamiento de los individuos en su percibir, pensar y sentir (p. 17).

Hofstede (1977, citado por Ahmed, Shepherd, Ramos, L. y Ramos, C., 2012) define a la cultura organizacional como un influenciador en el pensamiento de las personas, así como, en la identificación con una organización, la cual distingue a los miembros de una organización y otra (p. 164).

Chiavenato (2009) define que la cultura organizacional responde a las características propias e indistintas de una organización (código genético organizacional) las cuales son las que determinan un estilo de vida, una forma de pensamiento y comportamiento dentro de la misma (p. 119).

Robbins y Judge (2013) mencionan que la cultura organizacional es la coincidencia en el pensamiento de los individuos en una organización, la cual

genera la diferencia entre organizaciones, y es considerada como marca personal en los individuos (p. 512).

Nelson y Quick (2013) definen cultura organizacional como el conjunto de supuestos básicos considerados válidos, los cuales se enseñan a quienes formarán parte de la misma, el cual influirá en su manera de pensar, percibir y sentir en la organización (p. 263).

Niveles de la Cultura Organizacional

A lo largo de su desarrollo y estudio, la cultura organizacional ha sido determinada de diversas maneras, pero teniendo como punto en común en que existen varios niveles de cultura y que estos cuentan con diferencias en lo referido a visibilidad y susceptibilidad.

A lo que Schein (2004, pp. 25 - 36) hace mención que la cultura organizacional cuenta con tres niveles los cuales son:

1. Artefactos: llamados así a los símbolos de cultura en el espacio de trabajo físico y social; considerados como el nivel más visible y accesible; encontrándose que son quienes representan de manera importante la cultura dentro de una organización. Los elementos considerados como artefactos de la cultura son: representación personal, ceremonias y ritos (ritos de transición, de reconocimiento, de renovación, de integración, de reducción de conflictos y de degradación), historias (historias acerca de los altos mandos, de despidos, de reubicación de personal, de realización personal, de afrontamiento de situaciones difíciles y de políticas normativas), rituales y símbolos.
2. Valores: el segundo nivel de la cultura y el más profundo a su vez son los valores, estos hacen referencia a las creencias que posee un individuo acerca de lo que debería o no hacer; estos elementos suelen ser el soporte de la carta de presentación de toda organización empresarial; ya que representan toda la esencia del desenvolvimiento que se da dentro del ambiente de trabajo. Existen dos tipos de valores dentro de una organización, los llamados valores declarados, que vienen a ser los valores impartidos por la organización de manera específica y

los valores reales, que son lo innato de la personalidad de cada colaborador, los cuales son reflejados a través de sus comportamientos. Para que una organización logre un mayor potencial de alto desempeño y bienestar, es necesario que se respete las necesidades psicológicas de los trabajadores y la forma de desenvolvimiento de la empresa.

3. Supuestos: referido a las profundas creencias que rigen el comportamiento e indican a los miembros de una organización como percibir personas y situaciones, siendo lo más fundamental y esencial dentro de la cultura organizacional.

Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional evidencia la composición funcional de una organización, y de cómo esta aprende a lidiar con lo que le rodea. El análisis de la cultura permite a una organización conocer tanto su manera de funcionar así como a las experiencias que permitieron consolidarla; de igual forma ayuda a definir los límites respecto a otras organizaciones y a generar en los trabajadores un compromiso duradero (Arbaiza, 2015, p. 5).

Está compuesta por diversos elementos tanto objetivos como subjetivos, tales como las creencias, los comportamientos de los componentes humanos, sus historias, sus artículos, entre otras, quienes en su conjunto dan de manifiesto la forma en que una organización funciona (Chiavenato, 2009, p. 126).

Para Chiavenato (2009), la cultura organizacional tendría seis características principales las cuales serían (p. 126):

1. Regularidad de los componentes observados: en una organización siempre se suele tener un lenguaje en común entre todos sus miembros, de la misma forma rituales conductuales las cuales son propias de su desenvolvimiento organizacional.
2. Normas: referido a los lineamientos comportamentales, directrices de trabajo y reglas de cómo desarrollar las actividades dentro de una organización.
3. Valores dominantes: dependiendo de cada organización se van a establecer los valores específicos, pero teniendo como punto en común

de muchas de ellas a la calidad de servicio, reducido ausentismo y eficacia.

4. Filosofía: referido a las opiniones congruentes de como es el trato que se recibe dentro de una organización.
5. Reglas: normativas que deben ser cumplidas por cada miembro de la organización, la cual permite guardar un comportamiento coherente entre cada uno de los miembros.
6. Clima: percepción de cada uno de los entes colaboradores, acerca de las condiciones percibidas dentro de una organización.

Robbins y Judge (2013, pp. 512-513) mencionan sobre las características que determinan la cultura organizacional, para ello hacen mención de siete características las cuales son:

1. Innovación y toma de riesgos: referido a la forma en como se les motiva a los colaboradores a que presenten ideas innovadoras y sean capaces de aventurarse en riesgos para beneficios dentro de la organización.
2. Atención a los detalles: referido a constatar como los trabajadores están orientados en sus funciones y acciones dentro de la organización.
3. Orientación a los resultados: referido a la obtención de resultados o eventos, y no sobre la forma realizada para conseguirla.
4. Orientación a la gente: referido a las personas que colaboran dentro de la organización, en como los resultados que se obtengan dentro de ella, generen repercusión entre los miembros de colaboración.
5. Orientación a los equipos: referido a como se realizan las actividades organizacionales, ya que en muchas oportunidades se prefiere realizar una labor por equipo en vez de forma individual.
6. Dinamismo: referido a la excentricidad de las personas colaborativas, determinando preferencia por aquellos individuos con un alto dinamismo y competencia.
7. Estabilidad: referido al estatus, en como las organizaciones se organizan para desarrollar las diversas actividades que acogen.

Robbins y Judge (2013) refieren al respecto que cada una de estas características pueden o no presentarse dentro de una organización, y la medida en que se presenten, va a depender de cada una y de cómo se estén manejando las situaciones dentro de ella (p. 513).

1.3.1.5 Dimensiones de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional se estudia con el mérito de crear un desarrollo dentro de una organización, viéndose como un concepto simplemente estructural que se direcciona en intervención, más allá del simple conocimiento de saber que es y de todo lo que en ella engloba; pero, no solo es encontrar cuanta cultura existe dentro de una organización, o si es apropiada e inapropiada, el término en la actualidad es de carácter multidimensional, en donde se hacen mención diversos elementos, los cuales van a determinar con mayor exactitud lo que se quiere estudiar “Cultura Organizacional”; es así que solo a través de un estudio descriptivo y contextual se puede determinar con cabalidad la existencia o no de cultura en una organización (Schein, 2004, p. 85).

Schein (2004) hace mención de que la cultura organizacional está compuesta de cinco dimensiones las cuales las llama de la siguiente manera (pp. 85-189):

1. Suposiciones acerca de los problemas de adaptación externa: Las cuestiones o problemas de adaptación externa, básicamente especifica el ciclo de afrontamiento que cualquier sistema debe ser capaz de mantener en relación con su entorno cambiante. Los elementos esenciales que sirven de indicadores en las suposiciones acerca de los problemas de adaptación externa son: misión y estrategia, objetivos, medios, medición y corrección.
2. Supuestos acerca de la gestión de integración interna: Para poder desarrollar la cultura organizacional, hay que tener en cuenta que los grupos que se encuentran emergentes a ellas, se encuentren en la capacidad de llevar a cabo cada una de sus funciones, con lo cual, le permita adaptarse a sus relaciones con el exterior, además de que sea capaz de desarrollar y mantener un conjunto de relaciones apropiadas

entre cada uno de sus miembros. Los procesos que permiten que un grupo pueda interrelacionarse oportunamente son: tener un lenguaje común, definir los criterios de inclusión y la exclusión, distribuir el poder, el acuerdo, el prosperamiento de los reglamentos de intimidad, lealtad y amor, las recompensas y los castigos y la explicación de lo inexplicable.

3. Supuestos culturales profundos sobre la realidad y verdad: A medida de la evolución organizacional, los supuestos que se desarrollan sobre adaptación externa e integración reflejan más profundas suposiciones sobre cuestiones acerca del factor humano y de su desenvolvimiento absoluto en la sociedad organizacional. Los indicadores contemplados para observar estos tipos de supuestos culturales son: la esencia de lo real y cierto, de la etapa, del ser humano, de lo que realiza el factor humano y de sus relaciones.
4. Supuestos de la esencia de tiempo y ambiente: Para el estudio de este supuesto, es necesario mencionar por separado la naturaleza tanto del tiempo como del ambiente.

Supuestos acerca del tiempo. Cuando los miembros de una organización difieren en su experiencia del tiempo, suele manifestarse problemas tanto en la comunicación y la relación.

Supuestos compartidos sobre la naturaleza del ambiente. Los aspectos más sutiles de la cultura organizacional son el significado y el uso del espacio.

5. Supuestos acerca de la esencia del ser humano, de lo que realiza y de cómo se relaciona: Este supuesto se encarga de prestar atención hacia el ser humano y de como este se va a desenvolver en un ambiente organizacional. Para una apreciación más directa, se deberán tener en cuenta los indicadores tales como: la naturaleza de la naturaleza humana (construcción cultural), la actividad humana (forma de como los individuos interactúan en su medio) y sobre como conlleva sus relaciones (maneras, tipos de actitudes y comodidad).

Tipos de Cultura Organizacional

En su proceso investigativo la cultura organizacional, ha venido definiéndose y diferenciándose de diversas maneras, a través de enmarcadas tipologías y tipos, ante ello Schein (2004) refiere que todos esos tipos, se enmarcan desde distintas tipologías, las cuales se dividen en tres grandes grupos (pp. 189-197):

1. Tipologías que se centran en supuestos sobre participación e implicación: en las organizaciones siempre se esperan resultados, considerando que el punto en común entre el individuo que labora y la empresa es el de desarrollar la organización de la que forman parte.
2. Tipologías de carácter y cultura corporativa: esta tipología esta direccionada hacia la visión compartida, la fe de motivación y de las acciones y sus efectos que tenga sobre el desenvolvimiento organizacional en cada una de las partes involucradas.
3. Las tipologías intra-organizacionales: su directriz de estudio subyace en como los elementos internos de una organización, van a influir en el modo de desenvolvimiento de cada uno de sus miembros y elementos organizacionales, aquí se valoran y se tienen muy en cuenta los niveles de la cultura y de cómo interactúan entre ellos.

Chiavenato (2009, pp. 129-130), explica los tipos de culturas:

1. Culturas conservadoras y culturas adaptables: las culturas conservadoras suelen caracterizarse por que adoptan y preservan sus ideales, costumbres y tradiciones, las cuales están muy arraigadas a la organización. Las culturas conservadoras se caracterizan por su alto grado de rigidez y conservadurismo; mientras que las culturas adaptables cuentan con flexibilidad y maleabilidad.
2. Culturas habituales y culturas activas: las organizaciones que cuentan con una cultura habitual suelen tener un estilo de dirección autocrático; con fuerte incidencia en la jerarquía, con alto contenido comunicacional de forma vertical y con carácter impositivo al momento de su accionar; por otro lado, la cultura activa se fundamenta en tener un estilo de

dirección participativo, con una forma de comunicación horizontal, de carácter colaborativo, orientada a la calidad de servicios, así como, a la retribución en relación a las actitudes de cada colaborador.

A lo largo de desarrollo evolutivo, se fueron manifestando diversas tipologías de la cultura organizacional, pero existe una clasificación la cual ha sido más generalizada y aceptada, clasificándola en cuatro tipos de culturas (Ritter, 2008, p. 56):

1. Cultura burocrática: llamada de tal forma a la organización en la cual se desarrolla las acciones en función a lo reglamentado, a lo concerniente según especificaciones directas de la organización. Traen consigo metas predecibles con alta probabilidad de eficiencia, la cual genera en la organización un alto grado de estabilidad. Los individuos que forman parte de una organización de este tipo suelen apreciar mejor las acciones estandarizadas.
2. Cultura de clan: llamada de tal forma a la organización que se enfatiza sobre la sociabilidad, remitiendo en un alto grado de compromiso personal, generando la productividad y rentabilidad esperada por una organización. Este tipo de cultura suele generar una dinámica de trabajo favorable, permitiendo el desarrollo del compromiso de parte de sus colaboradores.
3. Cultura emprendedora: llamada de tal forma a la organización en la cual existe niveles elevados de creatividad y de aptitud para asumir riesgos. Este tipo de cultura refleja en los colaboradores niveles altos de compromiso, diferenciándose de los otros tipos de cultura por estar siempre actualizándose y buscando innovar en cada una de sus acciones.
4. Cultura de mercado: llamada de tal forma a la organización en la cual existe un logro de metas constantes, específicamente en lo financiero. Suele predominar la competitividad y orientación a las utilidades. La relación entre individuo y organización es contractual, por lo que el colaborador es recompensado por la organización, generando de tal forma el valor a la independencia e individualidad.

Modelo teórico de Denison

Daniel Denison propuso un modelo teórico sobre la cultura organizacional en el cual describe la relación que pueda existir entre la cultura organizativa y el desempeño de una organización. El modelo con el que hoy se trabaja en diversos países del mundo, cuenta con un proceso investigativo de más de 20 años, con la única finalidad de poder apreciar la cultura organizacional a través de un plano multidimensional (Ahmed, Shepherd, Ramos, L. y Ramos, C., 2012, p. 167).

Denison presenta su modelo como un círculo, en el centro del cual se encuentran los dogmas y supuestos, los cuales están considerados como el núcleo de la cultura organizativa; según el modelo teórico del autor estos elementos pueden ser expresados en los rasgos culturales de la organización.

Denison (1990 pp. 6-13; Ahmed et al., 2012, pp. 166-168) refieren que la cultura organizacional está contenido en cuatro rasgos culturales, los cuales guardan influjo sobre el desempeño dentro de una organización, siendo los siguientes: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

Involucramiento. Referido cuando las organizaciones, en su desarrollo efectivo, relegan autoridad, establecen grupos de trabajo y fomentan la competencia de las personas en los diferentes estatus jerárquicos dentro de una organización. Cuando se da este tipo de circunstancia, los miembros de estas organizaciones presentan un mayor nivel de compromiso en sus funciones de trabajo, además de que se sienten parte de ella, se ven como socios colaboradores y no como simples productores económicos. Generar involucramiento en las personas requiere de una ardua gestión organizacional, debido a que no todas las personas se encuentran en el mismo nivel de desarrollo funcional; de igual forma, se debe promover la participación de todos los miembros, los cuales sirvan de contribuyentes en los objetivos. Este rasgo cuenta con indicadores, los cuales permiten identificar con mayor claridad, la dinámica de la cultura organizacional, siendo los siguientes:

1. El empoderamiento: referido a cuando las personas tienen la autoridad, la capacidad de iniciar alguna actividad en favor de su propio desenvolvimiento; trayendo como resultado una eficacia en su actividad

organizacional, así como una identificación hacia la organización a la cual pertenece.

2. La orientación del equipo: cuando se emprende actividades en conjunto con el objetivo de lograr mejores resultados, enfatizando en el sentido de responsabilidad de cada miembro. La organización cede la oportunidad de que los trabajadores demuestren su eficacia en sus actividades organizacionales. La promoción de una dinámica colectiva de trabajo genera que los miembros de la organización se adecuen y encuentren un modo de trabajo más agradable y accesible, trayendo consigo mejores resultados y productividad.
3. Desarrollo de capacidades: cuando la organización, dedica y presta atención al crecimiento profesional de sus miembros con el fin de que se especialicen de acuerdo a sus competencias destacables y puedan lograr mejores resultados. Asimismo una de las ventajas de este gestionamiento es el contar con personal altamente calificado listo para afrontar situaciones difíciles dentro de una organización.

Consistencia. Las organizaciones desarrollan un mayor grado de eficacia cuando son coherentes y bien conformadas. El comportamiento está basado en los valores que cada miembro trae consigo, permitiendo que líderes y seguidores, enfatizen sus posturas y logren acuerdos que generen la incorporación de diversos puntos de vista, así como una amplitud de conocimiento y lograr con ello una óptima coordinación e integración. Las organizaciones que tienen una cultura fuerte, suelen contar con este tipo de características. La consistencia solo puede ser conseguida cuando existe una visión compartida tanto de los ideales como de los valores, teniendo como resultante una fuerte estabilidad e integración en la dinámica organizacional. Este rasgo cuenta con indicadores, los cuales permiten identificar con mayor claridad la dinámica de la cultura organizacional, siendo los siguientes:

1. Los valores fundamentales: en una organización interaccionan una amplia cantidad de miembros, los cuales vienen dotados de sus propias apreciaciones, valores y costumbres, de igual forma que una organización. Dentro del desarrollo organizativo, se tiene en cuenta a las dos partes implicadas organización-individuo, los que al interactuar

llegan a acuerdos benéficos para ambos; dando como resultantes la impartición de un conjunto de valores para cada uno de los miembros dentro de una organización. La trascendencia e implicancia de estos valores generan desarrollar un sentido de identidad homogéneo en cada uno de los miembros.

2. El acuerdo: cuando cada individuo que forma parte de una organización cuenta con la capacidad de discutir ideas y lograr acuerdos para solventar situaciones difíciles. La temática del acuerdo, no solo se basa en terminar la situación difícil, sino de encontrar la solución idónea ante la circunstancia. Llegar a un acuerdo en el plano organizacional, no es solo aceptar ideas, sino de analizarlas individualmente y encaminarlas al desarrollo.
3. La coordinación e integración: cuando en una organización cada elemento o miembro cumple a cabalidad su función, es más probable que se desarrolle una óptima integración; el objetivo en una dinámica organizacional, es el de trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes.

Adaptabilidad: cuando una organización está en su proceso de desarrollo y crecimiento, constantemente está experimentando cambios, por lo que la adaptación forma un elemento clave en su avance y desarrollo. Mayormente estos cambios suelen evidenciarse ante la presencia de una empresa constituida o grande, ya que casi en la mayoría de estas se puede evidenciar una excesiva integración, mostrando cierta dificultad para el proceso de cambio y adaptación a situaciones nuevas. Por ello que cuando se emprende un desarrollo organizacional, se debe de tener en cuenta el tipo de integración interna y su adaptación con la que cuentan, ya que estas pueden tener una compatibilización negativa, la cual genere una dificultad al momento de emprender alguna intervención sobre la misma.

Las organizaciones con elevada adaptabilidad usualmente experimentan un mejor desarrollo y productividad en lo que se desenvuelvan, trayendo consigo una mejor estabilidad en la dinámica organizacional. Este rasgo cuenta con indicadores, los cuales permiten identificar con mayor claridad la dinámica de la cultura organizacional, siendo los siguientes:

1. El poder de crear el cambio: cuando una organización cuenta con las competencias de innovar y estar a la tendencia de mejoramiento. Cambiar genera estar en ventaja, permitiendo adelantarse a los hechos y estar preparado ante situaciones inesperadas.
2. La orientación en el consumidor: cuando una organización se desenvuelve en función a las demandas de sus usuarios, le permite estar a la expectativa de las demandas del medio externo. La resultante de este punto, es que permite a la organización desarrollarse de manera oportuna sobre las necesidades futuras.
3. La enseñanza organizativa: cuando la organización capta de cada accionar organizacional lo positivo y lo utiliza en favor de su desarrollo. Asimismo, con cada experiencia asimilada, realiza una intervención interna, la cual permite crear una innovación constante de sus interacciones, tanto con sus miembros como con su propio sistema.

Misión: muchas de las organizaciones no cuentan con un claro panorama de lo que quieren hacer y de cómo lo piensan hacer, a diferencia de estas, las organizaciones que tienen en claro sus objetivos cuentan con un direccionamiento claro en el cumplimiento de sus metas, los cuales son expresados a través de la visión compartida con la que cuentan cada miembro y/o elemento que la conforma. Establecer la misión permite determinar metas y objetivos, asimismo permite una administración clara sobre la acción a emprenderse, establecer una guía en el cumplimiento de las funciones arraigadas en cada miembro, la cual influya en el compromiso a corto y largo plazo. Este rasgo cuenta con indicadores, los cuales permiten identificar con mayor claridad la dinámica de la cultura organizacional, siendo los siguientes:

1. La dirección estratégica e intención: cuando se promulgan intenciones estratégicas claras se puede transmitir un propósito en y para la organización, proporcionando una guía especializada sobre cada acción que se debería de realizar.
2. Las metas y objetivos: cuando se determinan y comparten metas y objetivos se puede vincular al desarrollo de una misión, visión y estrategia; proporcionando de tal forma una administración clara de trabajo en una organización, asimismo, las personas con cargas de

responsabilidad (familiar, social, emocional) son quienes muestran más aceptación y mejor percepción de la dinámica laboral, debido a que cuentan con mayor cantidad de metas y objetivos que una persona sin responsabilidad, permitiéndose y/o aportando de tal forma a la congruencia de objetivos.

3. La visión: cuando una organización tiene en claro la manera de cómo ser vislumbrada en un futuro. Este indicador engloba a los valores individuales, así como a la personalidad de cada miembro colaborador y de la dinámica que se desenvuelva, proporcionando de tal forma una guía y dirección en cada función y/o acción a realizarse.

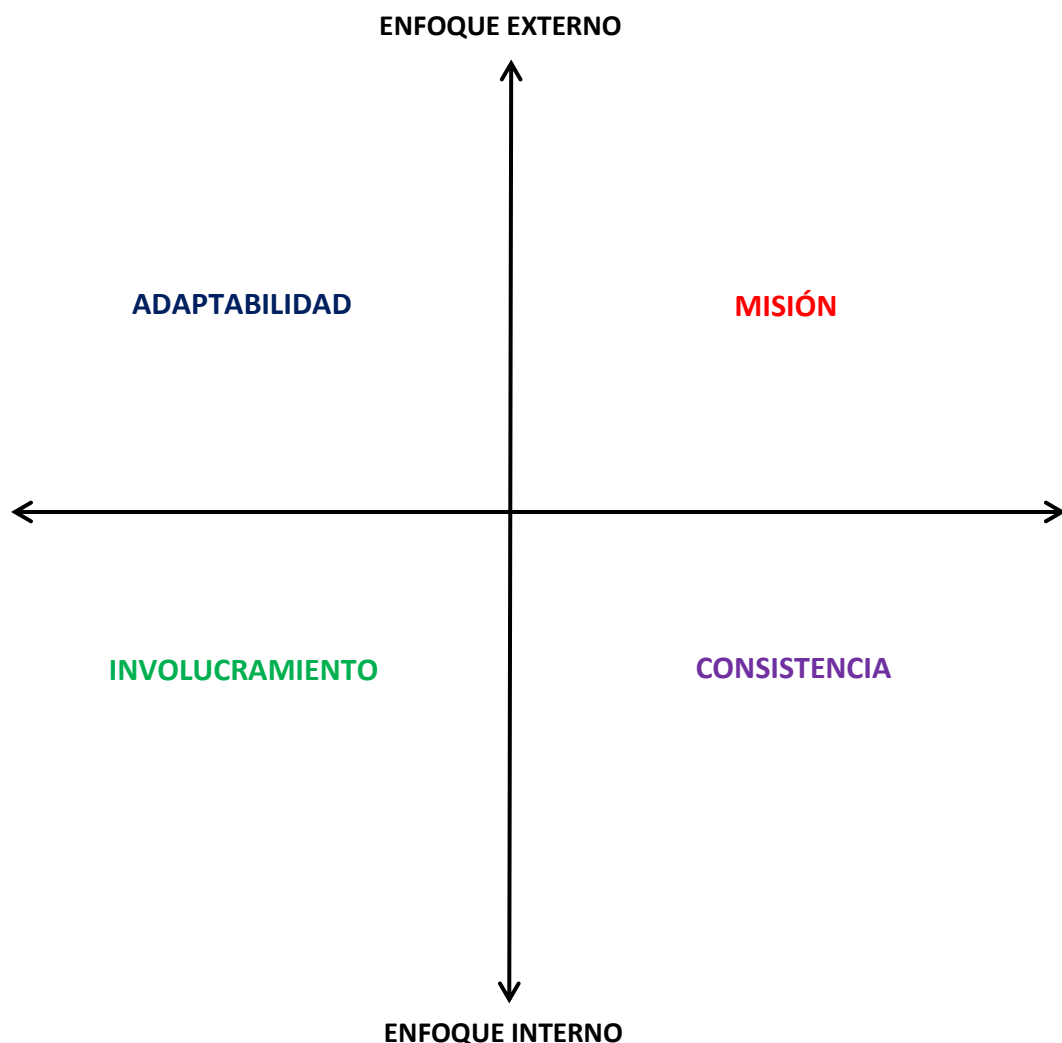


Figura 1. Modelo de la cultura organizacional de Denison (1990)

Funciones de la Cultura Organizacional

Nelson y Quick (2013, pp. 267-268), hacen mención que dentro de una organización la cultura cumple cuatro funciones básicas:

1. Brinda a cada uno de sus miembros el sentido de identidad, el cual a su vez influye en su compromiso con la organización; ya que cuando hay una interiorización de valores, el trabajo suele ser percibido satisfactoriamente.
2. Proporciona a sus miembros un enlace para interpretar el significado de los acontecimientos dentro de una organización; por lo que se suelen usar símbolos que permitan la consolidación de su identidad en y para la organización.
3. Refuerza los principios organizacionales.
4. Sirve como mecanismo de control para modelar el comportamiento de cada uno de los miembros dentro de una organización.

Ritter (2008, p. 46) refiere que el desarrollo de la cultura dentro de una organización efectúa funciones, siendo las siguientes:

1. Determina las diferencias entre las organizaciones del mercado.
2. Promueve en los individuos el sentimiento de identificarse con la organización a la cual pertenecen.
3. Permite incrementar el compromiso organizacional.
4. Genera desarrollo sobre lo social, estabilizando el sistema organizacional. La cultura es considerada como la pieza clave en una organización, ya que su promoción permite cohesionar a los miembros y ayudar a direccionarlos sobre lo que deben de realizar de forma oportuna.
5. Regula el sistema de una organización, a través de la guía de actitudes y comportamientos en cada uno de los miembros.

Importancia de la Cultura Organizacional

Hablar de cultura organizacional refiere al sumergimiento de un conjunto de elementos interactuantes, los cuales son generadores del desarrollo de una organización, trayendo consigo una interacción compleja entre los sistemas

formales y los informales. Ante dichas acciones se generan una serie de resultantes las cuales son mencionadas como el impacto que genera el desarrollo de la cultura dentro de una organización, las cuales son (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 474):

1. Afecta el comportamiento ético en varios sentidos; debido a que cada persona cuenta con sus valores personales, en ocasiones tendrá que cambiarlos, adaptarlos o incorporar nuevos para que pueda alienarse a los de la organización de la cual forma parte.
2. Fomenta asumir la responsabilidad por las consecuencias de los actos, aumentando con ello la posibilidad de que los individuos se comporten con ética.
3. Genera un ambiente de trabajo grato; en el cual cada miembro tiene la posibilidad de desenvolverse autónomamente y con la capacidad de asumir responsabilidades que le lleven a un desarrollo dentro de la organización.

Cultura organizacional y variables sociodemográficas y sociolaborales

Las variables sociodemográficas y sociolaborales en cualquier tipo de investigación son de gran importancia, debido a que los datos que brindan, permiten tener un mejor conocimiento de incidencia del constructo en estudio, en este caso, se detallara la relación que pudiesen tener con la cultura organizacional y la incidencia de cada uno sobre esta variable (Ozuna, 2012, pp. 107).

Corona, Correa, Espinoza y Pedraza (2002, p. 47) refieren que el sexo masculino es quien tiene siempre a percibir de manera más positiva la cultura en una organización, y esto debido a que en las organizaciones de todo el mundo, a menudo, se suele ver casos de agresión (acoso) hacia el sexo femenino; es por ello que existe una alta rotación en dicho sexo, ya que ante la situación vivenciada, se suele generalizar y calificar a la organización como no apta para poder desenvolver y/o trabajar gratamente. Al respecto y de igual forma Ozuna (2012) halló que el sexo masculino tiende a percibir de mejor manera la cultura

organizacional a diferencia del género femenino, mostrando así una pobre percepción de la cultura en una organización.

En lo referente a la edad, se encontró que tienen mejor percepción de la cultura organizacional los colaboradores que comprenden las edades de 25 a 34 años, seguido de quienes comprenden los 35 a 44 años, posteriormente quienes comprenden los 45 a 54 años y por último los que comprenden los 20 a 24 años. Sobre el estado civil, se pudo determinar que las personas que se encuentran solteros tienen una mejor percepción de la cultura organización a diferencia de los casados, los cuales suelen percibir de una manera negativa la dinámica organizacional (Ozuna, 2012, pp. 107-108). Crespo (2009, p. 35) manifiesta al respecto que cuando las personas cuentan con mayor edad cronológica, se encuentran más relacionadas, enlazadas y enfatizadas con la cultura organizacional, encontrando que su percepción hacia la organización va a ser más elevada a diferencia de los trabajadores quienes tengan menor edad.

Respecto a las variables sociolaborales, se encontró que la antigüedad de años en el trabajo, influye de manera trascendental en la apreciación de la cultura, determinándose que la apreciación menos favorable en una organización la realizan los individuos que cuentan con más años de servicio. Barreto y Bonilla (2011, pp. 57-59) encontraron que las personas que tienen mejor percepción de la cultura organizacional, son quienes cuentan con mayor tiempo de servicio, manifestando lo mismo las personas de reciente ingreso de 0 a 2 años de servicio, así mismo, encontraron que las características culturales que presentan mayor relación con el tiempo de servicio son el involucramiento y la misión.

En relación al área de trabajo, se observa que quienes trabajan directamente con los productos y/o servicios, suelen percibir de manera positiva la cultura organizacional y que quienes trabajan en oficina, suelen mostrar una pobre preocupación de lo que pueda acontecer en la dinámica organizacional (Ozuna, 2012, pp. 108-109).

1.3.2 Compromiso Organizacional

Fundamentos Históricos del Compromiso Organizacional

En el proceso de aclaración del significado del “Compromiso Organizacional” se han tomado dos direcciones distintas. La primera menciona que el compromiso puede adoptar diversas formas, el cual depende de cada individuo y de la relación que pueda tener con la organización a la cual pertenece. La segunda implica los esfuerzos que realizan las organizaciones para que sus trabajadores se sientan comprometidos. Meyer y Allen (1997) afirman que las direcciones del significado del compromiso no cuentan con compatibilidad entre ellas, debido a que toman en consideración, perspectivas distintas con el objeto de encontrar beneficios tanto para los individuos y para las organizaciones (p. 9).

Enfoque Unidimensional

El compromiso organizacional, tuvo sus apariciones con mayor preponderancia en los años 80, en donde diversos autores iniciaron la aventura de investigación sobre esta variable; a través de ese proceso investigativo, surgieron diversas ideas y aportes (Mowday, Porter y Steers, 1982, p. 20), los cuales ayudaron a la consolidación de su entendimiento y desarrollo. En un inicio el compromiso era visto de manera global, en donde el único conocimiento que se buscaba percibir era el nivel de compromiso del individuo en la realización de sus actividades dentro de una organización, las cuales eran percibidas a través de dos enfoques; el compromiso de actitud y el compromiso de comportamiento (Reichers, 1985, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 9), teniendo importante relevancia para la definición y medición del mismo.

Los enfoques son descritos por Mowday et al. (1982, p. 26) de la siguiente manera:

- Compromiso de actitud: referido al proceso en el que las personas analizan su relación con la organización; medida en como generan un lineamiento de su propios valores y objetivos con el de la organización.

- Compromiso de comportamiento: referido al proceso en el que las personas se enfocan en los medios que le permitan identificarse con la empresa para la cual laboran.

Para Buchanan (1974, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 9) el compromiso de actitud puede ser percibido o demostrado por las acciones diarias que pueda realizar una persona, tales como, absentismo, rotación, productividad. Mientras que para Kiesler (1971, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 10) el compromiso de comportamiento puede ser percibido o demostrado con el mantenimiento del puesto en una organización o la manera de pensar y el proceso analítico que de ello conlleva.

El compromiso de actitud se desarrolla sobre las bases de las percepciones de las condiciones actuales o futuras del trabajo dentro de una organización; mientras que el compromiso de comportamiento se desarrolla sobre los cursos de acción que se emprendan en las actividades diarias a realizar; en otras palabras, se podría decir que el compromiso de actitud tiene forma prospectiva y el compromiso de comportamiento tiene forma retrospectiva (Meyer y Allen, 1997, p. 10).

Se hicieron mención de diversas definiciones sobre el compromiso organizacional, siendo muchos los autores que se centraron en su estudio, dando infinidad de aportes, ninguno menos importante que el otro. Luego de un largo proceso investigativo, se observó que los diversos aportes brindados se enfocaban en tres temáticas similares, el cual ayudo a pasar de un enfoque unidimensional a uno multidimensional (Meyer y Allen, 1997, p. 11).

Enfoque Multidimensional

Uno de las primeras definiciones multidimensionales fue la realizada por Kelman (1958, citado por O'Reilly y Chatman, 1986, p. 493) quien en su estudio sobre la base de la actitud, hizo mención de una taxonomía de tipo actitudinal, en donde refiere que los individuos suelen aceptar la influencia de tres formas distintas de actitud dentro de una organización:

- El cumplimiento por intercambio.
- La identificación o afiliación.
- La internalización o la congruencia de valores.

Respecto al desarrollo de este enfoque, quienes contribuyeron a la comprensión del compromiso organizacional fueron O'Reilly y Chatman (1986, p. 493) los cuales referían que el compromiso puede manifestarse en tres maneras diferentes, las cuales son:

- Involucramiento para las recompensas específicas extrínsecas.
- Involucramiento basada en el deseo de afiliación
- Involucramiento basada en la congruencia de valores entre individuo - organización.

Concepto Teórico de Compromiso Organizacional

En el desarrollo y/o estudio del compromiso organizacional, se ha hecho mención a una diversidad amplia de definiciones y conceptualizaciones teóricas, cada una diferente a la otra. A continuación se describen algunas de ellas:

Meyer y Allen (1991) delimitan al compromiso organizacional como la interacción emocional recíproca entre la organización y sus trabajadores, la cual determina la decisión de pertenecer o no a una organización (p. 67).

O'Reilly y Chatman (1986) determinan al compromiso como una demostración emocional de parte de un individuo hacia una organización, la cual se remite en una conexión fuerte que se define en la identificación sobre una organización (p. 492).

Mowday et al. (1982) refieren que el compromiso es la manifestación de la motivación con la que cuenta un individuo en el desarrollo de sus actividades en una organización (p. 226).

Robbins (1999) refiere que un alto compromiso solo es logrado cuando el individuo se siente identificado con una organización, por lo que el compromiso hace referencia a la percepción favorable de un individuo sobre una organización específica (p. 140).

Modelo Teórico de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen

El modelo de Meyer y Allen, enfatiza en determinar que el compromiso organizacional está conformado por dimensiones, mas no por tipos, argumentando que el termino tipos, marca distancias y/o diferencias especificas entre términos, mientras que el término dimensiones aduce a que el compromiso organizacional está constituido por elementos, los cuales en su sumatoria pueden brindar una percepción integral del compromiso organizacional, además de que guardan relación unos con otros, con lo que dan por determinado que su modelo teórico es multidimensional (Meyer y Allen 1997, p. 107).

Meyer y Allen (1990, p. 67; Meyer y Allen, 1997, p. 12) emplearon para la expresión conceptual del compromiso organizacional el modelo tridimensional, el cual hace referencia que el compromiso se fundamenta en tres dimensiones.

El modelo teórico de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), está compuesta por tres dimensiones, las cuales serán detalladas para su mejor entendimiento:

Compromiso afectivo

Uno de las dimensiones del compromiso organizacional es el compromiso afectivo, quien para su consolidación conceptual, tuvo un largo desarrollo investigativo (Meyer y Allen, 1997, p. 41).

Mowday et al. (1982, p. 28) observó que la literatura organizacional contiene cierto apoyo en la idea de que la estructura organizativa se consolida con mayor porcentaje e incidencia sobre el compromiso afectivo, el cual para su determinación, hace mención de tres categorías, las cuales son:

1. Características personales: en referencia a esta característica de la persona, se especifican las variantes demográficas (sexo, edad y tenencia) y las variantes de disposición (personalidad y valores). Encontrando en los estudios que el género y el compromiso afectivo están relacionados; asimismo la edad y el compromiso afectivo son significativamente relacionadas (Mathieu y Zajac, 1990, p. 173).

Además, que los empleados con mayor edad cronológica tienen experiencias de trabajo más positivas que los empleados más jóvenes. Meyer y Allen (1997, p. 43) refieren que los empleados necesitan adquirir una cierta cantidad de experiencia con una organización para desarrollar una relación significativamente afectiva. En referencia a las variantes de disposición, se halló que los individuos con necesidad de logro muestran un alto nivel sobre el compromiso afectivo (Buchanan, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 44). Sobre la personalidad, no se resalta consideración alguna de importancia.

2. Características organizacionales: en referencia a las características organizacionales; se podría decir que en la formación de actitudes hacia una organización, los empleados están más en sintonía con sus propias experiencias de trabajo del día a día y de las repercusiones que pueda tener cada acción. También hace énfasis en la observación de las interrelaciones que se dan dentro del área de trabajo y de cómo estas incrementan el nivel de compromiso, a través de los sentimientos de unión (Meyer y Allen, 1997, p. 42).
3. Características relacionadas con las experiencias de trabajo: en referencia a las variables de experiencia laboral, encontramos las correlaciones más fuertes y más consistentes con el compromiso afectivo, quien se relaciona a mayor nivel con los años de trabajo de un empleado (Meyer y Allen, 1997, p. 43). Esta característica enfoca a la motivación, quien es la gestora del tipo de relación que pueda desarrollar un empleado en su estadía organizacional (Hackman y Oldham, 1980, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 43).

Ante el amplio panorama sobre las acepciones de conceptualización, definición, categorías, etc., del compromiso afectivo; Meyer y Allen (1991, p. 67) observaron múltiples aproximaciones sobre su definición pertinente, las cuales fueron:

1. Compromiso de cohesión afectiva, determinando como la unión sinérgica de un individuo hacia su grupo u organización a la que pertenece (Kanter, 1968, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).

2. Manifestación de identidad hacia o para la organización, a través de una actitud de unión o apego (Sheldon, 1971, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).
3. Nivel de identificación e implicación que manifiesta un individuo hacia una determinada organización (Mowday, Porter, y Steers, 1982, p. 27).

Terminándolo ellos por definir al compromiso afectivo como el vínculo emocional sobre una organización, la cual resulta en un lazo fuerte de interacción entre individuo y organización (Meyer y Allen, 1997, p.11).

En referencia a esta dimensión se determinaron los elementos que influyen en el mismo: las características personales, las características de tipo organizacional y las experiencias ocurridas dentro de la organización (Meyer y Allen, 1997). Por último, pueden determinarse como indicadores de esta dimensión: la identificación y el involucramiento con la organización.

Componente de continuidad

El individuo que labora para una organización, siente que existe un pacto en su desarrollo laboral, el cual le impide abandonar su organización, debido a que siente que sería injusto para él dejar su sacrificio en una empresa, sin recibir nada a cambio (Meyer y Allen, 1997, p. 57).

Uno de las variables que está muy relacionada con esta dimensión del compromiso es la edad, quien a través de investigaciones, ha permitido concretarse que los costos percibidos asociados con la desvinculación de una organización tienden a incrementarse a medida que se hacen mayores (los individuos) y aumentan su pertenencia a la organización (Meyer y Allen, 1984, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 60).

Ante el amplio panorama sobre las acepciones de conceptualización, definición, categorías, etc., del compromiso de continuidad; Meyer y Allen (1991, p.67) observaron múltiples aproximaciones sobre su definición pertinente, las cuales fueron:

1. Análisis sobre lo aportado en una organización, la utilidad brindada y el coste que generaría dejar de integrar una organización (Kanter, 1968, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).
2. Alteración de actitudes por incongruencia entre las inversiones aportadas a la organización (a través de la mano de obra) y la retribución esperada. (Hrebiniak y Aluutto, 1972, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).

Definiendo de esta forma al compromiso de continuidad como el pensamiento recurrente de culpabilidad que podría tener el dejar de ser parte de una organización (Meyer y Allen, 1997, p.11).

Meyer y Allen (1997) mencionan que los elementos que influyen sobre este componente son; las alternativas laborales y las inversiones de los colaboradores. Por último, pueden determinarse como indicadores de esta dimensión: la percepción de alternativas y las inversiones en la organización.

Componente normativo

En la reseña investigativa, se aprecia que el compromiso normativo se desarrolla sobre la base de un tipo particular de inversión que la organización hace en el empleado, apreciándose que es más teórico que empírico. Wiener (1982, citado por Meyer y Allen, 1991, p. 72) manifestó que el sentimiento de responsabilidad de pertenecer a una organización puede ser la resultante de la internalización de las presiones normativas de los individuos (aspectos familiares, culturales).

El compromiso normativo se desarrolla cuando una organización proporciona al empleado recompensas por adelantado, o incurre en costos significativos como fuente de empleo (Meyer y Allen, 1991, p. 12). El reconocimiento de las inversiones por parte de la organización puede alterar la relación empleado-organización y generar en los empleados un sentimiento de culpa (Scholl 198, citado por Meyer y Allen, 1991, p. 72).

Ante el amplio panorama sobre las acepciones de conceptualización, definición, categorías, etc., del compromiso de normativo; Meyer y Allen (1991, p. 67) observaron múltiples aproximaciones sobre su definición pertinente, las cuales fueron:

1. Comportamientos de compromiso en función a los lineamientos organizacionales establecidos, con la dirección de pertenecer al objeto de compromiso para dicha organización (Wiener y Gechman, 1977, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12)
2. Comportamientos en función a los objetivos e intereses de la organización, con la cual se cumpla en totalidad las presiones normativas internalizadas. (Wiener, 1982, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12)

Para Meyer y Allen (1997) el compromiso normativo es el sentimiento burocrático de un individuo en función a su condición laboral, así como del análisis de las consecuencias sobre sus valores como personas y como miembros de una organización (p.11). De igual forma mencionan que la gestión de la dimensión normativa se puede lograr con eficacia cuando cada individuo es congruente con sus actos y pensamientos. Asimismo, se ve afectado por la percepción que tiene el trabajador sobre su condición laboral y el cómo puede lograr ser percibido como eficiente. Por último, pueden determinarse como indicadores de esta dimensión: la lealtad y el sentido con la organización.

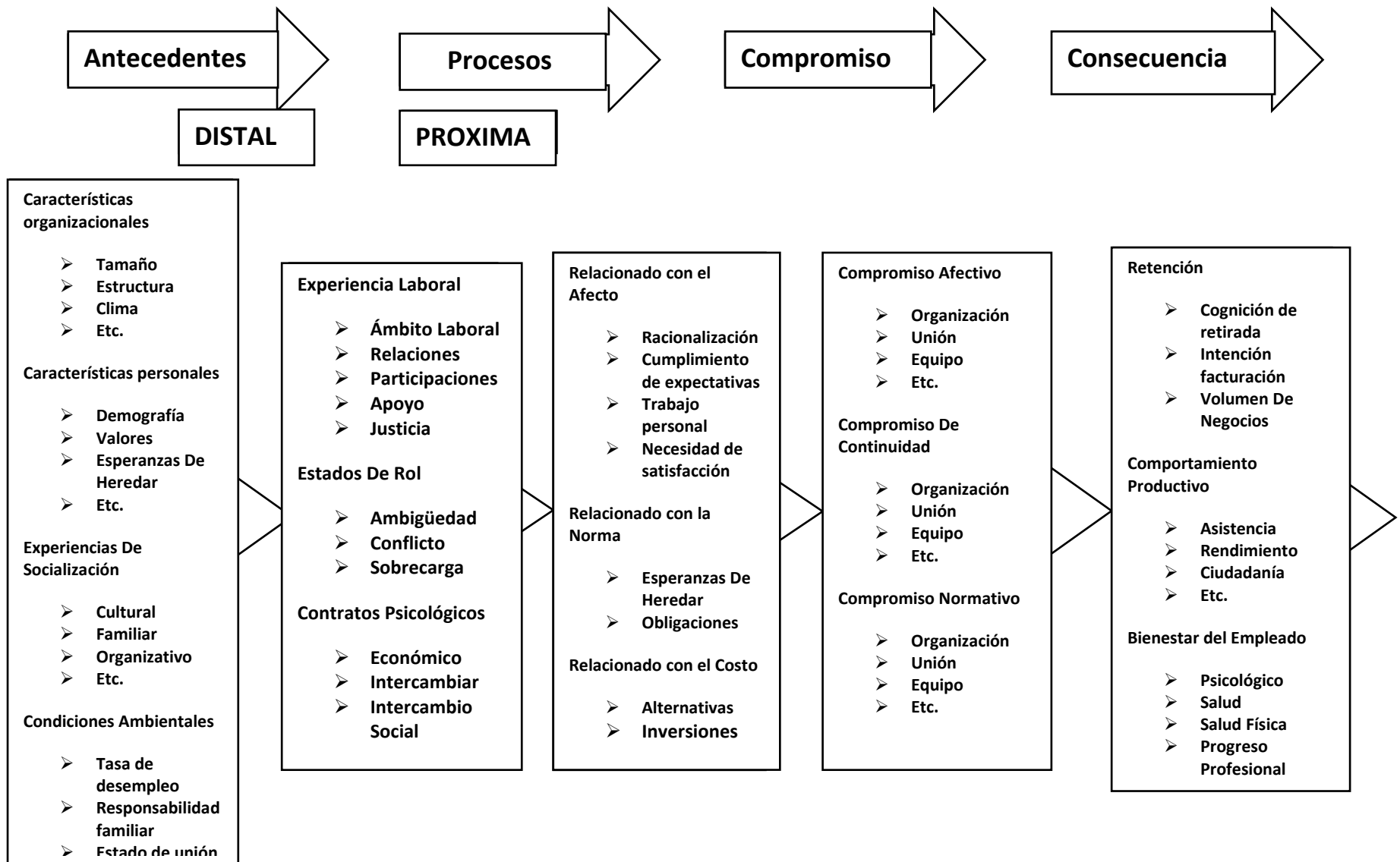


Figura 2. Modelo teórico de Meyer y Allen (1997)

Gestión del Compromiso Organizacional

Meyer y Allen (1997, p. 66) refieren que cuando se trabaja con recurso humano (individuos), se deben de tener en cuenta una diversidad de consideraciones, debido a que las percepciones que una persona puede llegar a tener acerca de su área de trabajo (organización) genera un punto importante en el desarrollo del compromiso que los empleados puedan manifestar dentro de la organización a la que pertenecen, mostrando que:

1. Los empleados que perciben apoyo por parte de la organización para la cual laboran tienden a mostrar un compromiso afectivo.
2. Los empleados que piensan que han hecho inversiones sustanciales que se perderían si fueran a salir de la empresa, tienden a desarrollar mayormente un compromiso de continuidad.
3. Los empleados que piensan que se respeta el valor de la lealtad dentro de una organización suelen presentar mayormente un compromiso normativo.

Dependiendo de la organización y de las políticas que tenga en su dinámica organizacional, se tienen que realizar la gestión del compromiso. Debido a que cada organización cuenta con sus objetivos y formas de desenvolvimiento las prácticas de gestión pueden afectar positiva y negativamente el compromiso de los miembros de una organización (Meyer y Allen, 1997, pp. 67-68), las intervenciones a realizar sobre el compromiso organizacional pueden ser:

1. La gestión de recursos humanos (GRH): Los vínculos entre las diversas técnicas y/o estrategias de la gestión de recursos humanos (GRH) y el compromiso organizacional han sido examinados empíricamente, ante ello Ogilvie (1986; citado por Meyer y Allen, 1997) encontraron una correlación estadísticamente significativa de la GRH (cuantía de la prestación, la precisión de la valoración de méritos, y la imparcialidad de la promoción) con el compromiso organizacional; de igual forma, Gaertner y Nollen (1989, citado por Meyer y Allen, 1997, p.68) identificaron que las percepciones de la adhesión de la organización de las prácticas de empleo orientados a la carrera, incluida la promoción

interna, la formación y el desarrollo y la seguridad del empleo, se relacionaron con el compromiso. La gestión de recursos humanos puede realizarse a través de (Meyer y Allen, 1997, pp. 70-77): reclutamiento y selección del personal, socialización y formación (grupos de trabajo), evaluación y promoción del desenvolvimiento, compensación y beneficios otorgados en función a las actividades desempeñadas, permiten el incremento del nivel del compromiso organizacional.

2. La administración del cambio: enfoque sobre cómo el compromiso de los empleados se ve afectada por los cambios importantes que tienen lugar en las organizaciones. Muchos de los cambios específicos asociados con la reducción del personal, también están involucrados en otras formas de reorganización (fusión, adquisición, reingeniería) (Meyer y Allen, 1997, p. 82).

Consecuencias del compromiso organizacional

A lo largo del desarrollo del compromiso organizacional han sido muchos los reclamos realizados sobre las ventajas y desventajas de tener una fuerza laboral comprometida. Es así que en la búsqueda de responder a dichos vacíos existenciales, se ha trabajado sobre el enfoque del compromiso de un individuo y de su percepción sobre la gestión del desarrollo en su organización (Meyer y Allen, 1997, p. 23).

Meyer y Allen (1997, p. 25-28) hacen mención de los tres aspectos, que influyen en las consecuencias del compromiso:

1. El compromiso y la retención de empleados: cuando un empleado está comprometido con las funciones que realiza, genera una menor probabilidad de que sea despedido, o de que se busque nuevo personal, para su remplazo. En la actualidad la mayoría de las organizaciones salen al mercado laboral a buscar empleados comprometidos, los cuales sean capaces de lograr metas, y aseguren su estadía en la organización.
2. El compromiso y rendimiento en el trabajo: para poder averiguar las consecuencias del compromiso organizacional, se pueden evaluar muchos aspectos del rendimiento del trabajo (la asistencia al trabajo, el

desempeño de las funciones asignadas, el comportamiento organizativo de la población laboral). Con la gestión y evaluación constante de la productividad del empleado, se permite determinar cuál es el grado de compromiso que presenta el mismo, de igual forma las repercusiones que tenga sobre su desarrollo y desenvolvimiento organizacional.

3. El compromiso y la asistencia al trabajo: en el desarrollo del compromiso organizacional, se han desarrollado una diversidad de estudios, los cuales han examinado la relación entre el compromiso organizativo y la asistencia (o absentismo). Nuevamente entra a tallar la motivación, ya que cuando existe compromiso por parte de un colaborador, se suele cumplir con mayor certeza y preocupación cada una de las actividades encomendadas, asimismo la motivación va a generar influencia en el cumplimiento de este aspecto.

Importancia del Compromiso Organizacional

Los diversos temas organizacionales, han tomado relevancia gracias a sus diversos aportes en el desarrollo organizacional, uno de ellos es el compromiso, quien a través de estudios, ha generado la aportación de datos benéficos para la gestión de una óptima dinámica organizacional. Asimismo, es considerado como herramienta diagnóstica dentro de una organización (Meyer y Allen, 1997).

El compromiso en nuestra realidad organizacional es trascendental, puesto que desarrollarla genera beneficios, ya que cuando el trabajador se siente parte de una empresa y gusta de lo que hace, suele tener alta eficacia en sus funciones organizacionales (Arciniega y Gonzales, 2006). Por lo que resulta importante conocer todas las repercusiones que pueda tener desarrollarlo dentro de una organización, y de esta forma, lograr consecuencias positivas dentro de las mismas; tanto en beneficio de los colaboradores, como de la propia organización en general.

Para Robbins (1999) la importancia con la que cuenta el desarrollo del compromiso organizacional, es que aporta en el estudio de las conductas y comportamiento de los colaboradores en función a la percepción que estos tengan sobre su ambiente de trabajo (p.142). Es por ello que siempre debe

tenerse en cuenta la percepción de los individuos y poder determinar si esta influye en el compromiso que presenta.

Compromiso organizacional y variables sociodemográficas y sociolaborales

Los determinantes del compromiso en una organización, están contenidos en tres grandes grupos (Alvarez, 2008, p.79):

Características demográficas

Las características demográficas consideradas son el sexo, edad, estado civil y número de hijos. Alvarez (2008) a través de diversos estudios, concluye que, respecto a la edad, a mayor edad, mayor compromiso afectivo. En lo referido a años de servicio, también muestra relación con el compromiso, considerando que cuando el sentimiento de pertenencia ha tenido mayor tiempo de gestación, se forma un lazo fuerte entre el individuo y su organización, resultando en un mayor nivel de compromiso. Respecto al sexo, no se han encontrado resultados generales, debido a que son muy variados y dependen de las circunstancias (p. 76).

Rico y Rodriguez (1998) encontraron que el rango de edad comprendido entre 31 a 40 presenta una mayor relación con el compromiso organizacional, a diferencia de los sujetos comprendidos entre 41 a 50 años, quienes presentan pobre relación con el compromiso organizacional. Respecto a los rangos de edad y las dimensiones del compromiso organizacional, se halló que, las edades comprendidas entre los 20 a 30 años cuenta con un 50% de relación con todas las dimensiones, obteniendo mayor relación con el compromiso afectivo (43%), a diferencia del compromiso normativo (6%) y de continuidad (1%). Las edades comprendidas entre los 31 a 40 años cuenta con un 47% de relación con todas las dimensiones, pero con quien cuenta mayor relación es con el compromiso afectivo (41%), a diferencia del compromiso normativo (10%) y de continuidad (2%). Las edades comprendidas entre los 41 a 50 años cuenta con un 61% de relación con todas las dimensiones, pero con quien cuenta mayor relación es con el compromiso afectivo (35%), a diferencia del compromiso normativo (4%) y de continuidad (0%). Las edades de 51 años a más cuenta con un 50% de relación

con todas las dimensiones, y de igual forma con el compromiso afectivo (50%), mientras que no se evidenció presencia del compromiso normativo ni de continuidad. Por último, se determinó que el compromiso con mayor incidencia en función a la edad fue el afectivo a diferencia del de continuidad.

En los estudios de Alvarez (2008) menciona que respecto al estado civil y al número de hijos, los individuos que cuentan con una vida familiar desarrollada (casados y con hijos) suelen ser más comprometidos; de igual forma, Mathieu y Zajac (1990) manifiestan que cuando una persona tiene o cuenta con carga familiar, pueden influir tanto positiva como negativamente en su compromiso organizacional (p. 182). Al respecto Rico y Rodriguez (1998) manifiestan al respecto que la mayor relación se da entre el compromiso y el estado civil “casado”; en lo referido a las dimensiones se halló que en la dimensión afectiva existe mayor relación con los estados civil solteros y casados, en la dimensión normativa y de continuidad se halló mayor relación con el estado civil casado.

Características del puesto y condiciones laborales

Alvarez (2008) refiere que cuando una persona ha convivido por más tiempo dentro de la empresa, mostrará un mayor nivel de compromiso, esto como consecuencia de la constante socialización con los demás miembros de la organización a la cual pertenece. De la misma forma Rico y Rodriguez (1998) encontraron que las personas que cuentan con mayor compromiso organizacional son quienes llevan más años laborando (de cuatro años en adelante) para una organización y quienes acaban de ingresar (menos de un año). Referido a las dimensiones encontraron que la dimensión con mayor acogida fue el compromiso afectivo, además, de que las personas que cuentan con más años de trabajo son las que presenta mayor relación con esta dimensión.

Experiencias y/o apreciaciones laborales

Para Alvarez (2008) las características determinantes que se encuentran relacionadas con las experiencias y apreciaciones laborales son: la percepción

sobre el tipo de socialización que se da en la organización, la línea de carrera, la satisfacción con el puesto y con las funciones de trabajo. El salario, entra aquí debido a que a mayor beneficio económico, mayor satisfacción se tendrá y por ende mayor compromiso (p.80).

1.3.3 Relación entre las variables Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional

Torres (2016) en su investigación sobre cultura y compromiso organizacional en trabajadores estatales en Lima, encontró la existencia de correlación moderada entre las variables de estudio; asimismo encontró correlación relevante entre las dimensiones de la cultura organizacional (artefactos, valores adaptados y supuestos básicos) con el compromiso organizacional. Como conclusión se determinó que si existe relación entre la variables organizacionales cultura y compromiso.

Al respecto, Robbins y Judge (2013) refieren que una de las funciones de la cultura organizacional es que posibilita el compromiso en los empleados, apelando a una congruencia de objetivos organización-empleado, además que influye en las acciones y comportamientos del empleado (p. 516).

Por último, Arbaiza (2015, p.29) menciona que una de las formas que permite a los trabajadores percibir de manera positiva la cultura organizacional, es a través de una adecuada gestión de los motivadores y del consenso para establecer las normativas laborales.

1.4 Formulación del problema

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney, 2017?

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación presenta pertinencia teórica debido a que no sido posible encontrar antecedente nacional alguno, que haya relacionado las variables cultura y compromiso organizacional en una muestra semejante a esta

investigación, por lo que se halle, va a poder ser usado como inicio a futuras investigaciones a realizarse.

Asimismo, cuenta con pertinencia aplicativa ya que con los resultados encontrados sobre cultura organizacional, la empresa evaluada podrá conocer la percepción que tienen los trabajadores operarios sobre la dinámica organizacional, conocer qué imagen se está proyectando sobre su organización, y como está influyendo este desenvolvimiento en los demás aspectos organizacionales, específicamente en su producción y rentabilidad. Como es bien sabido, la cultura organizacional involucra al clima (percepción del desenvolvimiento organizacional), además de cómo se comparten y aplican los valores por cada uno de los empleados (Chiavenato, 2009, p. 120) y con el conocimiento de todo ello, se podrán realizar las intervenciones correspondientes y de manera oportuna sobre la dinámica organizacional, en la empresa en cuestión.

Por otro lado con los resultados obtenidos sobre compromiso organizacional, la empresa en estudio podrá tener un amplio panorama sobre qué tan comprometidos se encuentran sus trabajadores y de cómo este compromiso está influyendo en su desenvolvimiento laboral, asimismo de las implicancias que pueda tener en el caso de que se encuentre un estado negativo en esta condición dentro de una organización; ya que hoy en día el compromiso es un tema relevante dentro del comportamiento organizacional.

Finalmente conociendo la existencia de relación en las variables cultura y compromiso organizacional, se podrá pronosticar los resultados que pueda tener un programa de intervención sobre gestión y desarrollo de una favorable cultura sobre el compromiso de los operarios en una organización empresarial privada.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

Ha: Existe relación positiva y significativa entre cultura organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

1.6.2 Hipótesis Específicas

Ha: Existen diferencias a nivel de la cultura organizacional y sus rasgos, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Ha: Existen diferencias a nivel del compromiso organizacional y sus dimensiones, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Ha: Existe relación positiva y significativa entre los rasgos de la cultura organizacional y las dimensiones del compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Identificar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

1.7.2 Objetivos Específicos

Describir el nivel de cultura organizacional y sus rasgos en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Identificar si existen diferencias a nivel de cultura organizacional y sus rasgos, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Describir el nivel de compromiso organizacional y sus dimensiones en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Identificar si existen diferencias a nivel de compromiso organizacional y sus dimensiones, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Determinar si existe relación entre los rasgos de la cultura organizacional y las dimensiones del compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney.

1.8 Limitaciones

Las limitaciones que se presentaron durante el proceso investigativo fueron las siguientes:

La escasa bibliografía en español sobre las variables de estudio, así como, su antigüedad en el tiempo de estimación permitido por la Universidad César Vallejo para el uso (menores de 5 años) de bibliografía. Por ello se apeló al uso de libros y material bibliográfico con un mayor rango de antigüedad.

De igual forma, se tuvo dificultad para encontrar estudios relacionados a las variables con la población a trabajar (operarios).

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño de investigación que se usó para el cumplimiento de objetivos del presente estudio es el No Experimental, debido a que no se realizó ninguna manipulación hacia las variables de estudio; por lo que solo se hizo observación del fenómeno. Asimismo, bajo este enfoque No experimental, el diseño que se utilizó fue el transversal, debido a que la recolección de información, se llevó a cabo en un momento específico, con el único fin de describir las variables cultura y compromiso organizacional, y posteriormente analizar su incidencia e interrelación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

2.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación empleado para el presente estudio es el descriptivo - correlacional, se utilizó el estudio descriptivo para medir, evaluar o recolectar datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Asimismo el tipo de investigación fue correlacional, debido a que se enfoca en el objetivo de medir el grado de relación que existe entre dos o más variables o conceptos (Hernández et al., 2014), en este caso, se buscó establecer la correlación entre las variables Cultura y Compromiso Organizacional.

ESQUEMA: M1 → O1 r O2

M: Muestra

O: Resultados de la observación

r : Relación

2.3 Variables

Las variables de estudio son no experimentales

a) Variables de estudio

Cultura organizacional

Compromiso organizacional

b) Variables sociodemográficas

Edad, personas de 20 a 64 años

Estado civil: (Soltero, casado)

c) Variable sociolaboral

Tiempo de servicio

2.3.1 Operacionalización de variables

Variable: Cultura Organizacional

Definición conceptual: “La Cultura organizacional es la estructura profunda de las organizaciones, que tiene sus raíces en los valores, creencias y suposiciones que poseen los miembros de la organización y la forma en que ellos guían su comportamiento y facilitan un significado compartido” (Denison, 1996, p. 624).

Definición operacional: Puntajes obtenidos en la Escala de Cultura Organizacional de Denison (1996), en una población de operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017.

Dimensiones: Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión.

Escala de medición: Ordinal

Variable: Compromiso Organizacional

Definición conceptual: “El estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización, y que tiene implicaciones para la decisión de continuar la pertenencia en la organización” (Meyer y Allen, 1991, p.67).

Definición operacional: Puntajes obtenidos en la Escala de Compromiso

Organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993), en una población de operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017.

Dimensiones: Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo.

Escala de medición: Ordinal.

2.4 Población y muestra

Hernández et al. (2014) mencionan que el conglomerado de elementos que comparten puntos en común se les denomina población, con los cuales se pretende obtener conclusiones; por lo que deben situarse en características de contenido, lugar y tiempo.

La población de estudio estuvo conformada por 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey.

Hernández et al. (2014) mencionan que la muestra representa de manera disminuida a la población, pero con las mismas características y particularidades de ella, por lo que, las conclusiones que de su estudio se obtengan podrán ser referencia de la población.

La muestra fue censal; por lo que en el estudio, todos los individuos van a tener la posibilidad de participar. Asimismo, los resultados que se obtengan de ello, podrán ser generalizados a la población estudiada (López, 1998, p.123). La muestra estuvo conformada por 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey.

El muestreo empleado para esta investigación fue el no probabilístico (Hernández et al., 2014),

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1 Técnica de recolección de datos

Evaluación Psicométrica: actividad que consiste en recoger información, a través del uso de pruebas psicométricas, con el que se espera provocar en el individuo reacciones que indiquen o denoten lo que se esté evaluando (Nunnally y Bernstein, 1995).

2.5.2 Instrumentos de recolección de datos

Test de Cultura Organizacional

a. Ficha técnica

Nombre de la prueba	: Denison Organizational Culture Survey
Autores	: Daniel Denison y William Neale
Año	: 1996
Adaptación y validación al español por	: Tomas Bonavia, Vicente Prado y Alejandra Garcia - España (2010)
Procedencia	: Estados Unidos
Objetivo	: Conocer los cuatro rasgos culturales básicos que presentan los individuos en una organización.
Ámbito de aplicación	: Adultos trabajadores.
Tipo de aplicación	: Individual y Colectiva
Tiempo de aplicación	: 20 - 30 minutos
Total de ítems	: 60

b. Descripción del instrumento

La escala de Cultura Organizacional, fue diseñada y elaborada por el Psicólogo Daniel Denison, como parte de sus actividades de investigación, lo cual puede ser encontrada en los artículos “Denison Organizational Culture Survey”,

de 1994 y 2000; este es un instrumento de información psicológico, desarrollado para evaluar los rasgos culturales básicos que presentan los individuos en una organización, con la utilidad de realizar intervenciones oportunas a nivel organizacional. Consta de 60 ítems, los cuales son puntuados a través de la escala de tipo Likert, y la población en la que puede ser aplicado es a partir de los 18 años en adelante.

Este instrumento está conformado por cuatro rasgos culturales, los cuales son:

- Involucramiento: la cual consta de 3 índices.

Empoderamiento	(1,2,3,4,5)	ítems
Orientación del equipo	(6,7,8,9,10)	ítems
Desarrollo de capacidades	(11,12,13,14,15)	ítems
- Consistencia: la cual consta de 3 índices.

Valores fundamentales	(16,17,18,19,20)	ítems
Acuerdo	(21,22,23,24,25)	ítems
Coordinación e integración	(26,27,28,29,30)	ítems
- Adaptabilidad: la cual consta de 3 índices.

Creación de cambio	(31,32,33,34,35)	ítems
Enfoque en el cliente	(36,37,38,39,40)	ítems
Aprendizaje organizacional	(41,42,43,44,45)	ítems
- Misión: la cual consta de 3 índices.

Dirección estratégica e intención	(46,47,48,49,50)	ítems
Metas y objetivos	(51,52,53,54,55)	ítems
Visión	(56,57,58,59,60)	ítems

c. Administración del Instrumento

El instrumento puede ser aplicado de dos maneras: individual y colectiva. No existe un límite de tiempo, pero si se observa que se excede los 30 minutos, se debe orientar al participante u observar el motivo del retraso en el llenado de la escala e intervenir sobre ello.

En primer lugar se entrega el cuestionario, y se les da la siguiente consigna: A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados

con la cultura organizacional. Cada una tiene cinco opciones para responder. Lea cuidadosamente cada proposición y coloque el número correspondiente a cada respuesta, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Luego, se le detalla el significado de las cinco opciones, aunque debe de estar detallada en la prueba, para que puedan comprenderla de mejor forma (escala Likert).

- 1= Totalmente en desacuerdo
- 2= En desacuerdo
- 3= Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 4= De acuerdo
- 5= Totalmente de acuerdo

d. Calificación

En la Escala de Cultura Organizacional; se debe de considerar cada respuesta emitida por el individuo, como se sabe la escala tiene 5 alternativas, y los puntajes se asignan como se explicó en la parte de administración.

Pero, se debe de tener en cuenta que para los ítems 15, 24, 29, 34, 39, 43, 50 y 58, deben invertirse las puntuaciones, en donde si el individuo, califico:

- 1= Completamente en desacuerdo.....se considerará como 5
- 2= En desacuerdo.....se considerará como 4
- 3= Ni en acuerdo ni en desacuerdo.....se considerará como 3
- 4= De acuerdo.....se considerará como 2
- 5= Completamente de acuerdo.....se considerará como 1

De forma general, las puntuaciones van desde los 15 a 75 puntos para cada uno de los rasgos culturales, la valoración se realiza, al sumar el total obtenido para cada rasgo cultural y para cada índice.

-e. Interpretación

Para la interpretación de las puntuaciones de los rasgos culturales el autor creó un software, el cual arroja los resultados para los rasgos culturales y los índices.

f. Aspectos psicométricos: validez y confiabilidad

Esta escala ha sido estudiada en diferentes realidades y poblaciones, pero todas en el ámbito laboral, evidenciando grados de fiabilidad aceptables, tales como los encontrados por Denison, Janovics, Young y Cho (2006) los cuales encontraron los siguientes índices de fiabilidad; en el rasgo implicación (0.90) y en sus indicadores: empowerment (0.79), trabajo en equipo (0.80) y desarrollo de capacidades (0.72), en el rasgo de consistencia (0.87) y en sus indicadores: valores centrales (0.68), acuerdo (0.80) y coordinación e integración (0.70), en el rasgo de adaptabilidad (0.87) y en sus indicadores: orientación al cambio (0.78), orientación al cliente (0.87) y aprendizaje organizativo (0.70) y por último en el rasgo misión (0.93) y en sus indicadores: dirección y propósitos estratégicos (0.88), metas y objetivos (0.86) y en visión (0.76).

Sobre la confiabilidad, a lo largo de los años hasta la actualidad el autor (Daniel Denison), ha venido aplicando su cuestionario en diversas organizacionales, encontrando grados de fiabilidad similares a los hallados en un inicio Denison (1990, 1996). En conclusión, estos hallazgos remiten que, la Escala de Cultura Organizacional se ha mantenido a lo largo de tiempo, con las acepciones favorables de un inicio.

Para la estimación de la validez de constructo realizaron un análisis factorial confirmatorio, el cual permitió obtener cuatro factores bien definidos: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

La adaptación al español fue realizada por Bonavia, Prado y Garcia-Hernandez (2010) quienes determinaron su confiabilidad a través del uso del alfa de Cronbach, en donde hallaron los siguientes índices de fiabilidad; en el rasgo implicación (0.90) e indicadores: empowerment (0.77), trabajo en equipo (0.83) y desarrollo de capacidades (0.70), en el rasgo de consistencia (0.88) e indicadores: valores centrales (0.70), acuerdo (0.75) y coordinación e integración

(0.78), en el rasgo de adaptabilidad (0.87) e indicadores: orientación al cambio (0.76), orientación al cliente (0.73) y aprendizaje organizativo (0.75) y por último en el rasgo misión (0.92) e indicadores: dirección y propósitos estratégicos (0.85), metas y objetivos (0.80) y en visión (0.76). Para determinar su validez de constructo realizaron un análisis factorial exploratorio y confirmatorio, que arrojó los cuatros rasgos culturales presentados en la teoría.

g. Estudio piloto

Validez de contenido

- **Coeficiente V de Aiken**

Para la determinación de este coeficiente, se realiza una valoración de la bondad del instrumento a usarse, a través de jueces expertos en el área de desarrollo de la investigación, en base a eso resultados, se asignan los valores 0 y 1, una vez computado, se observará la validez de contenido de cada ítem, en donde a mayor valor, mayor validez. Tal como lo señala Escurra (1988, p. 107), la fórmula empleada para la determinación de la validez de contenido fue la siguiente:

$$V = \frac{S}{(N(C - 1))}$$

En donde S, significa a la sumatoria de valoración de cada juez, N, significa el número de jueces y C, constituye el número de valores del Inventario, en este caso 2 (acuerdo y desacuerdo). Escurra (1988, p. 108) afirma que para que un ítem se considere válido, debe contar con un nivel de significancia igual o mayor a 0.80, asimismo, es necesario contar con la aprobación de 4 jueces como mínimo (en el caso de que sean 5 jueces).

Tabla 1

Validez de contenido de la Escala de Cultura Organizacional de Denison, según el Coeficiente V. de Aiken

Ítems	Jueces					SUMA	AIKEN
	J1	J 2	J 3	J 4	J 5		
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 2	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 8	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 17	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 19	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 20	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 21	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 22	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 23	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 24	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 26	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 27	1	1	1	1	1	5	1.00

Ítem 28	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 29	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 30	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 31	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 32	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 33	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 34	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 35	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 36	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 37	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 38	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 39	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 40	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 41	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 42	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 43	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 44	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 45	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 46	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 47	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 48	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 49	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 50	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 51	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 52	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 53	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 54	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 55	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 56	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 57	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 58	1	1	1	1	0	4	0.80
Ítem 59	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 60	1	1	1	1	1	5	1.00

En la tabla 1 se pueden apreciar los resultados sobre la validez de contenido (V de Aiken) de la Escala de Cultura Organizacional de Denison. Los valores alcanzados indican que ningún ítem será eliminado, conservándose los 60 de la escala de origen.

- **Prueba Binomial**

Para concretar la validez de contenido de un instrumento. Para poder interpretarla, se establece la H_0 y la H_a :

H_0 : Proporción de los jueces es de 0.05 o mayor, por lo tanto la prueba no tiene validez de contenido.

H_a : Proporción de los jueces es menor a 0.05, por lo tanto, si hay concordancia entre los jueces y la prueba es válida.

Tabla 2

Validez de contenido de la Escala de Cultura Organizacional de Denison, según la Prueba Binomial

		Categoría	N	Prop. Observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)
Juez 1	Grupo 1	1.00	60	1.00	.50	0.00
	Total		60	1.00		
Juez 2	Grupo 1	1.00	60	1.00	0.50	0.00
	Total		60	1.00		
Juez 3	Grupo 1	1.00	60	1.00	0.50	0.00
	Total		60	1.00		
Juez 4	Grupo 1	1.00	60	1.00	0.50	0.00
	Total		60	1.00		
Juez 5	Grupo 1	1.00	54	0.90	0.50	0.00
	Grupo 2	0.00	6	0.10		
	Total		60	1.00		

En la tabla 2 se aprecian que los resultados hallados se encuentran por debajo a 0.05, por lo que se acepta la H_a para los ítems y se rechaza la H_o , esto refleja que hubo concordancia de los jueces en el proceso de validación del instrumento (Cultura Organizacional), por lo que puede determinarse que el instrumento de 60 ítems cuenta con validez de contenido.

Confiabilidad por consistencia interna

Nunnally y Bernstein (1995, p. 253) refieren que la consistencia interna especifica valoraciones de confiabilidad, a través de la correlación existente entre los elementos que componen una prueba psicométrica. Para el cálculo de este coeficiente, existen una variedad de métodos, siendo los más populares en uso el Alfa de Cronbach y el método de división por mitades (Alarcon, 1991, pp 302-304).

- **Método Alfa de Cronbach**

El coeficiente alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, expresado en la mediación de las correlaciones entre los ítems que componen un instrumento de evaluación. Toma valores de 0 (confiabilidad nula) y 1 (confiabilidad total), siendo el punto de corte 0.70 (Hernández et al., 2014)

En la siguiente tabla se aprecia que el alfa del Cronbach para el test total de Cultura Organizacional es de 0.90, es decir, posee un nivel alto de consistencia interna.

Tabla 3

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Cultura Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.90	0.90	60

Tabla 4

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de los rasgos de la Escala de Cultura Organizacional

Rasgo	Alfa de Cronbach	N de elementos
Rasgo 1. Involucramiento	0.84	15
Rasgo 2. Consistencia	0.76	15
Rasgo 3. Adaptabilidad	0.86	15
Rasgo 4. Misión	0.75	15

En la tabla 4, se puede apreciar el alfa de Cronbach obtenido en los cuatro rasgos, es superior a lo esperado, siendo el rasgo 3, quien obtuvo mayor confiabilidad 0.84 y el rasgo 4, quien obtuvo solo 0.75 de confiabilidad.

- **Método de división por mitades**

Díaz (1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008) refiere que para la medición de la fiabilidad por dos mitades, lo que se realiza es la construcción de dos grupos paralelos de los ítems, el de los números pares y los números impares.

Para obtener esta fiabilidad, las dos mitades del test se someten a cálculo a través del coeficiente de correlación de Pearson (Díaz, 1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008). Si el coeficiente es mayor a 0.70, la prueba es confiable.

Tabla 5

Índice de dos mitades de la Escala de Cultura Organizacional

	Sig.
Dos mitades de Guttman	0.83

La tabla 5 muestra que las dos mitades cuentan con una correlación de 0.83, lo que refiere una elevada confiabilidad.

Proceso de Baremación

La creación de Baremación permite asignar un valor (en una determinada escala) que informa sobre la posición que ocupa la puntuación directa (y por tanto la persona que la obtiene) en relación con los que obtienen las personas que integran el grupo normativo donde se bareman las pruebas (Abad, Garrido, Olea, y Ponsoda, 2006, p.119)

A continuación se presentan los percentiles para cada uno de sus componentes y el puntaje total de la muestra piloto:

Tabla 6

Percentiles para los rasgos culturales y la Cultura Organizacional General

Nivel	Pc	Involucramiento	Consistencia	Adaptabilidad	Misión	Cultura Organizacional Total	Pc
	1						1
	2	0 al 19	0 al 32	0 al 24	0 al 22	123	2
	3						3
Muy Bajo	4	20 al 23		25 al 27	23 al 28	124 al 140	4
	5						5
	6		33 al 39			141	6
	7						7
	8	24 al 26	40 al 43	28		142 al 157	8
	9						9
Bajo	10	27 al 29	44	29 - 30	29 al 39	158 al 165	10
	15	30 – 31	45 – 46	31 - 33	40	166 al 168	15
	20	32 – 34	47 al 49	34 al 36	41 – 42	169 al 171	20
	25	35	50	37	43 – 44	172 al 175	25
	30	36 – 38		38 - 39	45 – 46	176 al 179	30
	35	39 – 40	51 – 52	40 - 41		180 al 182	35
	40	41	53		47 – 48	183 – 184	40
	45		54	42	49	185 al 188	45
Promedio	50	42 al 44	55 – 56	43 - 44		189	50
	55			45	50	190	55
	60	45 – 47	57	46	51	191 al 197	60
	65		58 – 59	47 - 48		198 al 200	65
	70	48	60	49 - 50	52	201 al 203	70
	75	49	61 – 62	51 - 52	53	204 al 209	75
	80	50 al 52	63	53 - 57	54 – 55	210 al 218	80
Alto	85	53 – 54	64	58	56	219 al 227	85
	90	55 al 57	65 al 67	59 al 60	57	228 al 237	90
	91						91
	92	58	68 – 69		58	238	92
	93						93
	94	59 al 63		61	59	239	94
Muy alto	95						95
	96	64 al 66	70	62- 63	60 – 61	240 al 245	96
	97						97
	98	67 al 71	71 al 73	64 al 66	62	246 al 250	98
	99	72 a más	74 a más	67 a más	63 a más	251 a más	99
Media		43.98	55.76	45.16	48.72	193.72	Media
DS		11.77	9.03	10.82	8.11	29.26	DS

Test de Compromiso Organizacional

a) Ficha técnica

Nombre de la prueba	: Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith
Autores	: John Meyer, Natalie Allen y Catherine Smith
Año	: 1993
Adaptación y validación	
al español por	: Luis Arciniega y Luis Gonzales - México (2006)
Procedencia	: Estados Unidos
Objetivo	: Conocer el nivel y el tipo de Compromiso Organizacional que presentan los individuos con su organización.
Ámbito de aplicación	: Adultos trabajadores.
Tipo de aplicación	: Individual y Colectiva
Tiempo de aplicación	: 15 - 20 minutos
Total de ítems	: 18

b) Descripción del instrumento

La escala de Compromiso Organizacional, fue diseñada y elaborada por los Psicólogos John Meyer y Natalie Allen en 1990, como parte de sus actividades de investigación, la cual es considerada la primera versión, constituida por 24 ítems, posteriormente en 1993 se realizó una revisión de la misma en donde con la colaboración de Catherine Smith, determinaron la escala de Compromiso Organizacional, conformada por 18 ítems, la cual se está usando para la presente investigación; asimismo, esta puede ser encontrada en su libro "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application". Este es un instrumento de información psicológico, desarrollado para evaluar el nivel de Compromiso

Organizacional de trabajadores y sus tipos de compromiso que presentan los individuos en una organización, con la utilidad de realizar intervenciones oportunas a nivel organizacional. Consta de 18 ítems, los cuales son puntuados a través de la escala de tipo Likert, y la población en la que puede ser aplicado es a partir de los 17 años en adelante.

Este instrumento está conformado por tres componentes, las cuales son:

- Compromiso Afectivo (6,9,12,14,15,18) ítems
- Compromiso de Continuidad (1,3,4,5,16,17) ítems
- Compromiso Normativo (2,7,8,10,11,13) ítems

c) Administración del Instrumento

El instrumento puede ser aplicado de dos formas: individual y colectiva, no existe un límite de tiempo, pero si se observa que se excede los 20 minutos, se debe orientarle al participante u observar el motivo del retraso en el llenado de la escala.

En primer lugar se entrega el cuestionario, y se les da la siguiente consigna: “A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con el compromiso organizacional. Cada una tiene siete opciones para responder. Lea cuidadosamente cada proposición y coloque el número correspondiente a cada respuesta, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Luego, se le detalla el significado de las siete opciones, aunque debe de estar detallada en la prueba, para que puedan comprenderla de mejor forma.

1= Totalmente en desacuerdo

2= Moderadamente en desacuerdo

3= Débilmente en desacuerdo

4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5= Débilmente de acuerdo

6= Moderadamente de acuerdo

7= Totalmente de acuerdo

d) Calificación

En la Escala de Compromiso Organizacional; se debe de considerar cada respuesta emitida por el individuo, como se sabe la escala tiene 7 alternativas, y los puntajes se asignan como se explicó en la parte de administración.

Pero, se debe de tener en cuenta que para los ítems 1,3,10,14,15,18, deben invertirse las puntuaciones, en donde si el individuo, califico:

1= Totalmente en desacuerdo.....se considerará como 7

2= Moderadamente en desacuerdo.....se considerará como 6

3= Débilmente en desacuerdo.....se considerará como 5

4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.....se considerará como 4

5= Débilmente de acuerdo.....se considerará como 3

6= Moderadamente de acuerdo.....se considerará como 2

7= Totalmente de acuerdo.....se considerará como 1

De forma general, las puntuaciones van desde 18 hasta 126 puntos, para el nivel de compromiso organizacional global, para las dimensiones, las puntuaciones van desde 6 hasta 42 puntos, aunque para calificarlo, tanto para dimensiones como para compromiso general, tienen la misma valoración, lo cual es el total dividido, entre el número de elementos sumados.

e) Interpretación

Para la interpretación de las puntuaciones tanto del nivel global de compromiso, como de sus dimensiones, se realiza de la siguiente manera (Allen y Meyer, 1996):

Tabla 7

Puntuaciones del Compromiso Organizacional

Categorías	Niveles por Factores	Niveles por puntaje total
Bajo	1 – 3	1 – 3
Promedio	3.1 - 5.1	3.1 - 5.1
Alto	5.2 – 7	5.2 – 7

f) Aspectos psicométricos: validez y confiabilidad

Esta escala ha sido estudiada en diferentes realidades y poblaciones, pero todas en el ámbito laboral, evidenciando alto grados de fiabilidad, tales como los encontrados por Allen y Meyer (1996) quienes determinaron la fiabilidad en las tres dimensiones que ellos plantearon: afectivo (0.85), de continuidad (0.79) y normativo (0.73).

Sobre la confiabilidad por estabilidad temporal se encontró que tiende a ser menor cuando se mide el compromiso en empleados con poco tiempo de antigüedad.

Vandenberg y Auto (1993, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 120), encontraron confiabilidad test-retest tan bajas como 0.38 para el compromiso afectivo y 0.44 para compromiso de continuidad. Meyer y Allen (1991) y Meyer, Allen y Smith (1993, citado por Meyer y Allen, 1997) encontraron estimaciones de la fiabilidad por encima de 0.60, cuando se obtuvieron las medidas de compromiso afectivo, de continuidad y el normativo incluido en la correlación después de al menos un mes en el trabajo. Blau, Paul y San Juan (1993, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 120) encontraron una fiabilidad test-retest coeficiente de .94 para la escala de compromiso afectivo cuando se administró con siete semanas de diferencia a una muestra de empleados con una antigüedad

promedio de más de 5 años. En conclusión, estos hallazgos remiten que, la Escala de Compromiso Organizacional se ha mantenido a lo largo de tiempo, con las acepciones favorables de un inicio.

En el transcurso del proceso de investigación, se han usado en diferentes ocasiones la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, encontrando a Arciniega y González (2006) quienes validaron y adaptaron la prueba en español, en el cual emplearon un análisis factorial exploratorio con rotación oblimín, obteniendo tres dimensiones; asimismo, los índices de fiabilidad que obtuvieron fueron de 0.79 en el compromiso afectivo, 0.77 en el compromiso continuo y 0.72 en el compromiso normativo.

En Perú Argomado (2013) halló validez de su instrumento al someterlo a validación por jueces, en donde a través de análisis binomial, obtuvo aceptación del instrumento ($p < 0.05$); asimismo, halló una fiabilidad de 0.822 en trabajadores civiles de una institución militar. Montoya (2014) encontró un índice de fiabilidad de 0.918 en la prueba, en trabajadores de un Contact Center, además encontró en la validez de constructo, que la prueba estaba constituida por dos dimensiones: afectivo-normativo y de continuidad.

g. Estudio piloto

Validez de contenido

- **Coeficiente V de Aiken**

Para la determinación de este coeficiente, se realiza una valoración de la bondad del instrumento a usarse, a través de jueces expertos en el área de desarrollo de la investigación, en base a eso resultados, se asignan los valores 0 y 1, una vez computado, se observará la validez de contenido de cada ítem, en donde a mayor valor, mayor validez. Tal como lo señala Ecurra (1988, p. 107), la fórmula empleada para la determinación de la validez de contenido fue la siguiente:

$$V = \frac{S}{(N(C - 1))}$$

En donde S, significa a la sumatoria de valoración de cada juez, N, significa el número de jueces y C, constituye el número de valores del Inventario, en este caso 2 (acuerdo y desacuerdo). Ecurra (1988, p. 108) afirma que para que un ítem se considere válido, debe contar con un nivel de significancia igual o mayor a 0.80, asimismo, es necesario contar con la aprobación de 4 jueces como mínimo (en el caso de que sean 5 jueces).

Tabla 8

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith, según el Coeficiente V. de Aiken

Ítems	Jueces					SUMA	AIKEN
	J1	J 2	J 3	J 4	J 5		
Ítem 1	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 3	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 4	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 5	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 6	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 7	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 9	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 11	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 12	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 13	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 14	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 15	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 16	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 17	1	1	1	1	1	5	1.00
Ítem 18	1	1	1	1	1	5	1.00

En la tabla 8 se aprecian los resultados sobre la validez de contenido (V de Aiken) de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen. Los valores alcanzados indican que ningún ítem será eliminado, conservándose los 18 de la escala de origen.

- **Prueba Binomial**

Para concretar la validez de contenido de un instrumento. Para poder interpretarla, se establece la H_0 y la H_a :

H_0 : Proporción de los jueces es de 0.05 o mayor, por lo tanto la prueba no tiene validez de contenido.

H_a : Proporción de los jueces es menor a 0.05, por lo tanto, si hay concordancia entre los jueces y la prueba es válida.

Tabla 9

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer, Allen y Smith, según la Prueba Binomial

		Categoría	N	Prop. Observada	Prop. de prueba	Sig. exacta (bilateral)
Juez 1	Grupo 1	1	18	1.00	0.50	.00
	Total		18	1.00		
Juez 2	Grupo 1	1	18	1.00	0.50	0.00
	Total		18	1.00		
Juez 3	Grupo 1	1	18	1.00	0.50	0.00
	Total		18	1.00		
Juez 4	Grupo 1	1	18	1.00	0.50	0.00
	Total		18	1.00		
Juez 5	Grupo 1	1	18	1.00	0.50	0.00
	Total		18	1.00		

En la tabla 9 se aprecian que los resultados hallados se encuentran por debajo a 0.05, por lo que se acepta la H_a para los ítems y se rechaza la H_o , esto refleja que hubo concordancia de los jueces en el proceso de validación del instrumento (Compromiso Organizacional), por lo que puede determinarse que el instrumento de 18 ítems cuenta con validez de contenido.

Confiabilidad por consistencia interna

Nunnally y Bernstein (1995, p. 253) refieren que la consistencia interna especifica valoraciones de confiabilidad, a través de la correlación existente entre los elementos que componen una prueba psicométrica. Para el cálculo de este coeficiente, existen una variedad de métodos, siendo los más populares en uso el Alfa de Cronbach y el método de división por mitades (Alarcon, 1991, pp 302-304).

- **Método Alfa de Cronbach**

El coeficiente alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, expresado en la mediación de las correlaciones entre los ítems que componen un instrumento de evaluación. Toma valores de 0 (confiabilidad nula) y 1 (confiabilidad total), siendo el punto de corte 0.70 (Hernández et al., 2014).

En la tabla que viene a continuación se aprecia que el alfa del Cronbach del test total de Compromiso Organizacional es de 0.93, es decir, posee un nivel alto de consistencia interna.

Tabla 10

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Compromiso Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.93	0.93	18

Tabla 11

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de las dimensiones de la Escala de Compromiso Organizacional

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Dimensión 1. Compromiso Afectivo	0.84	6
Dimensión 2. Compromiso de Continuidad	0.92	6
Dimensión 3. Compromiso Normativo	0.83	6

En la tabla 11, se puede apreciar el alfa de Cronbach obtenido en los cuatro rasgos, es superior a lo esperado, siendo la dimensión 2, quien obtuvo mayor confiabilidad 0.92 y la dimensión 3, quien obtuvo solo 0.83 de confiabilidad.

- **Método de división por mitades**

Díaz (1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008) refiere que para la medición de la fiabilidad por dos mitades, lo que se realiza es la construcción de dos grupos paralelos de los ítems del test en dos grupos, el de los números pares y los números impares.

Para obtener esta fiabilidad, las dos mitades del test se someten a calculo a través del coeficiente de correlación de Pearson (Díaz, 1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008). Si el coeficiente es mayor a 0.70, la prueba es confiable.

Tabla 12

Índice de dos mitades de la Escala de Compromiso Organizacional

	Sig.
Dos mitades de Guttman	0.94

La tabla 12 muestra que las dos mitades cuentan con una correlación de 0.94, lo que refiere una elevada confiabilidad.

Proceso de Baremación

La creación de Baremación permite asignar un valor (en una determinada escala) que informa sobre la posición que ocupa la puntuación directa (y por tanto la persona que la obtiene) en relación con los que obtienen las personas que integran el grupo normativo donde se bareman las pruebas (Abad, Garrido, Olea, y Ponsoda, 2006, p.119)

A continuación se presentan los percentiles para cada uno de sus componentes y el puntaje total de la muestra piloto:

Tabla 13

Percentiles para las dimensiones y el Compromiso Organizacional General

Nivel	Pc	Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional Total	Pc
	1					1
	2	0 al 6	0 al 6	0 al 12	0 al 33	2
	3					3
Muy Bajo	4		7	13 - 14	34 al 36	4
	5					5
	6	7 al 10	8 al 10	15 al 17	37 al 42	6
	7					7
	8			18	43 al 46	8
	9					9
	10	11 al 12	11 al 14	19 - 20	47 al 54	10
Bajo	15	13 al 18	15	21	55 – 56	15
	20	19 al 23	16 al 18	22	57 al 65	20
	25	24	19	23 - 24	66 al 70	25
	30	25	20 – 21	25	71	30
	35	26 – 27	22		72 al 74	35
	40		23	26	75 al 77	40
	45	28 – 29	24	27	78 al 84	45
Promedio	50	30	25 – 26	28 - 29	85 al 88	50
	55	31		30	89 – 90	55
	60	32	27	31	91 al 93	60
	65	33	28 – 29	32	94 – 95	65
	70	34 – 35	30	33 - 34	96 al 98	70
	75	36 – 37	31 – 32	35	99 al 103	75
	80	38		36 - 37	104 al 108	80
Alto	85	39	33 al 35		109 - 110	85
	90	40 – 41	36 – 37	38	111	90
	91					91
	92				112	92
	93					93
	94			39 - 40		94
Muy alto	95					95
	96		38 al 40		113 - 114	96
	97					97
	98		41	41	115	98
	99	42	42	42	116 a más	99
Media		29.22	25.52	29.22	83.96	Media
DS		9.70	8.83	7.44	22.73	DS

2.6 Método de análisis de datos

El método cuantitativo está basado en la toma de medidas, las cuales a través del análisis de datos podrán concluir en estadísticos.

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, ya que los datos recolectados serán expresados gráficamente a través del software estadístico SPSS, para la respectiva interpretación de los resultados.

Se seleccionó la población a la cual va dirigido el instrumento y se evaluó una muestra de 160 operarios (varones) de una empresa avícola privada, 2017 – I, realizada en la ciudad de Huarmey. Posteriormente se ingresaron los datos en el programa estadístico SPSS para procesar la información.

- a) Para la estadística descriptiva se empleó la media aritmética, desviación estándar, moda, media, asimetría, curtosis, frecuencias, porcentajes y percentiles. Para la prueba de normalidad se usó Kolmogorov- Smirnov.
- b) Se utilizó el estadístico U de Mann Whitney para determinar si existían diferencias en función de las variables sociodemográfica y sociolaboral: edad y estado civil.
- c) Se utilizó el estadístico Kruskal Wallis para determinar si existían diferencias en función de la variable sociolaboral: tiempo de servicio.
- d) Finalmente, para hallar la correlación entre variables se utilizó el estadístico Rho de Spearman.

2.7 Aspectos éticos

Las consideraciones éticas de la presente investigación consideran el compromiso y el alto grado de responsabilidad en el desarrollo de este proyecto, evitando el plagio y/o falsedades, por lo tanto se ha respetado la propiedad intelectual de los autores por lo cual se citó cada texto o información empleada en la presente investigación.

La recolección de los datos se realizó con el consentimiento de los encargados de plantel de la empresa avícola privada. Así también se les informó a los operarios el tiempo que va a requerir su participación.

III. RESULTADOS

3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

En la presente tabla se observa que el nivel de Cultura Organizacional general de la muestra es Promedio (Media de 181.11, equivalente a Pc 35). A nivel de los rasgos, se aprecia que el percentil más alto lo tienen los rasgos de Involucramiento (Media de 42.86, equivalente a Pc 50).

La mediana es de 184, es decir, 50% de la muestra está por encima y por debajo de ese puntaje, mientras que la moda (puntaje que más se repite) es de 197.

El puntaje de Asimetría revela que la curva es simétrica en la Cultura Organizacional general y en sus rasgos. A nivel del puntaje de curtosis se aprecia que la curva es Mesocúrtica en Cultura Organizacional general y el rasgo Misión y platicúrtica en los rasgos Involucramiento, Consistencia y Adaptabilidad.

Tabla 14

Estadísticos Descriptivos de la Cultura Organizacional

Estadísticos	Involucramiento	Consistencia	Adaptabilidad	Misión	Cultura Organizacional
Media	42.86	48.68	43.84	45.73	181.11
Mediana	43.00	51.00	42.50	48.00	184.00
Moda	26	51	42	38	197
Desv. típ.	15.983	15.655	14.777	14.375	57.148
Asimetría	0.284	-0.396	0.136	-0.183	-0.078
Curtosis	-0.689	-0.637	-0.791	-0.455	-0.456

FRECUENCIAS Y PORCENTAJES

RASGO INVOLUCRAMIENTO

En la presente tabla y figura se aprecia que el 36.88% de la muestra presenta nivel promedio en el rasgo Involucramiento, seguido de un 18.75% con nivel muy bajo y un 18.13% con un nivel muy alto, siendo la media de 42.86.

Tabla 15

Frecuencias y porcentajes del rasgo Involucramiento

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	30	18.75
Bajo	23	14.37
Promedio	59	36.88
Alto	19	11.87
Muy alto	29	18.13

Media: 42.86

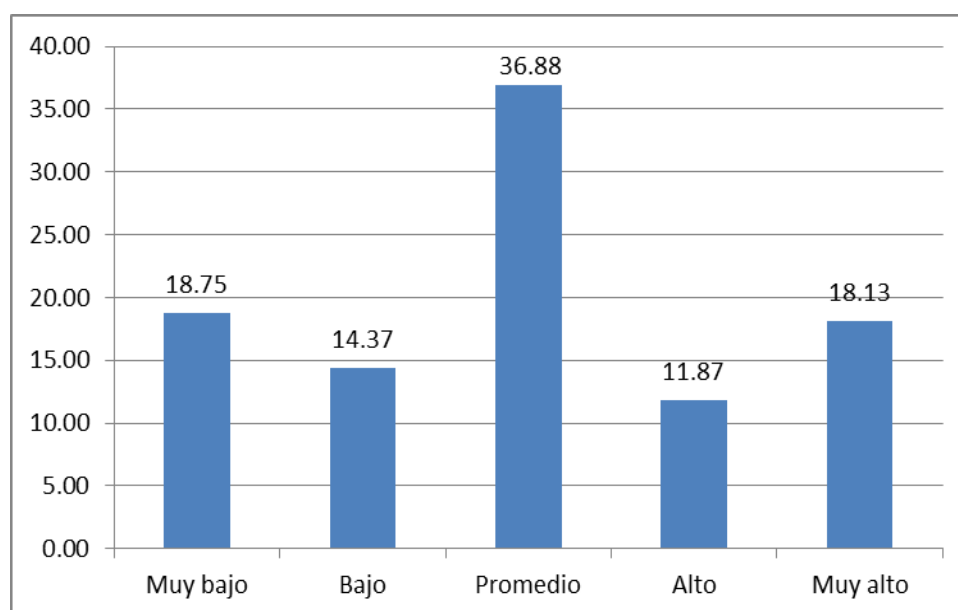


Figura 3. Porcentajes del rasgo Involucramiento

RASGO CONSISTENCIA

En la presente tabla y figura se aprecia que el 35% de la muestra presenta nivel promedio en el rasgo consistencia, seguido de un 31.88% con nivel muy bajo y un 11.88% con un nivel muy alto, siendo la media de 48.68.

Tabla 16

Frecuencias y porcentajes del rasgo Consistencia

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	51	31.88
Bajo	19	11.87
Promedio	56	35.00
Alto	15	9.37
Muy alto	19	11.88

Media: 48.68

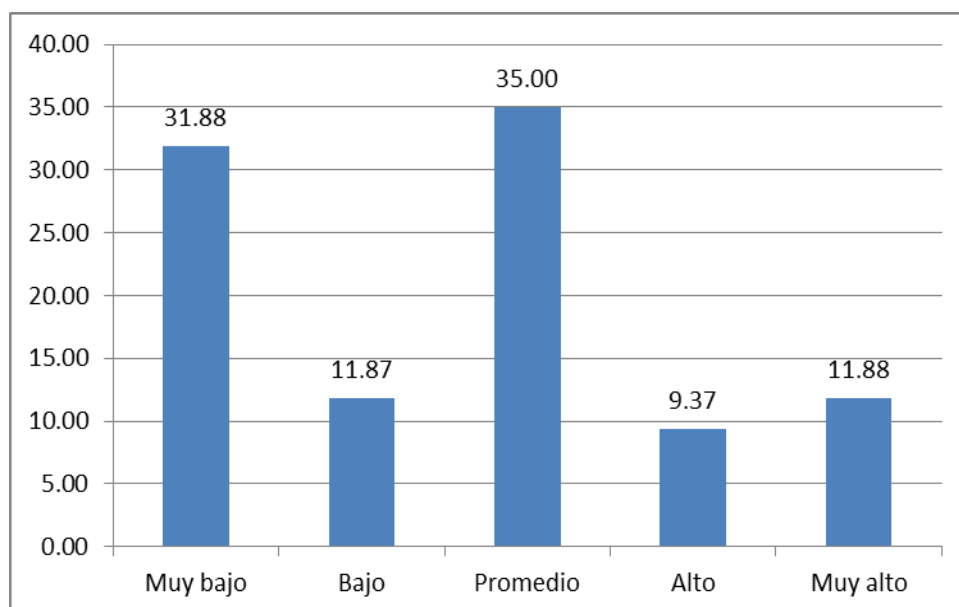


Figura 4. Porcentajes del rasgo consistencia.

RASGO ADAPTABILIDAD

En la presente tabla y figura se aprecia que el 38.75% de la muestra presenta nivel promedio en el rasgo Adaptabilidad, seguido de un 19.38% con nivel muy bajo y un 15.63% con un nivel muy alto, siendo la media de 43.84.

Tabla 17

Frecuencias y porcentajes del rasgo Adaptabilidad

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	31	19.38
Bajo	23	14.37
Promedio	62	38.75
Alto	19	11.87
Muy alto	25	15.63

Media: 43.84

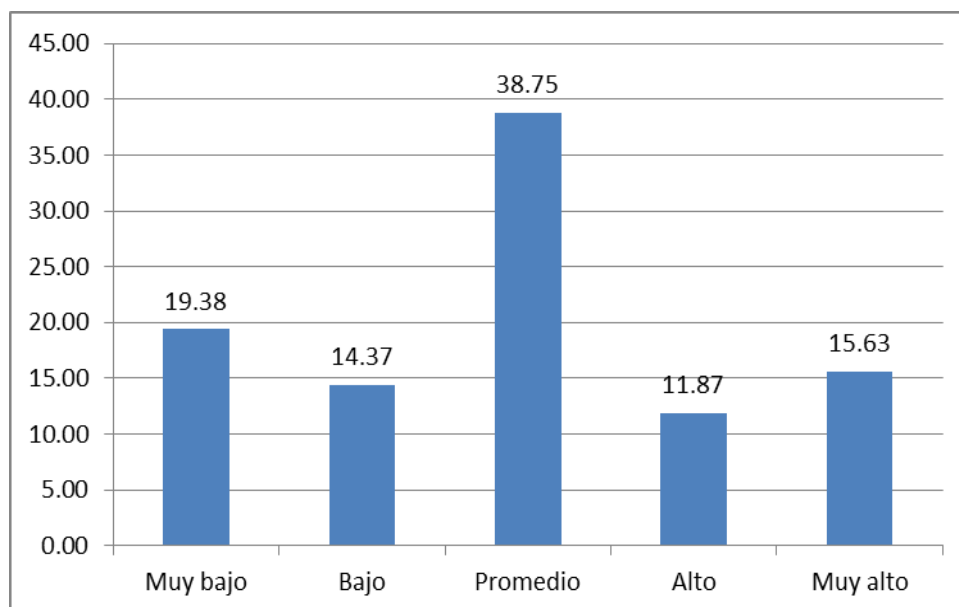


Figura 5. Porcentajes del rasgo Adaptabilidad

RASGO MISIÓN

En la presente tabla y figura se aprecia que el 32.50% de la muestra presenta nivel promedio en el rasgo Misión, seguido de un 24.37% con nivel bajo y un 18.75% con un nivel muy alto, siendo la media de 45.73.

Tabla 18

Frecuencias y porcentajes del rasgo Misión

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	26	16.25
Bajo	39	24.37
Promedio	52	32.50
Alto	13	8.13
Muy alto	30	18.75

Media: 45.73

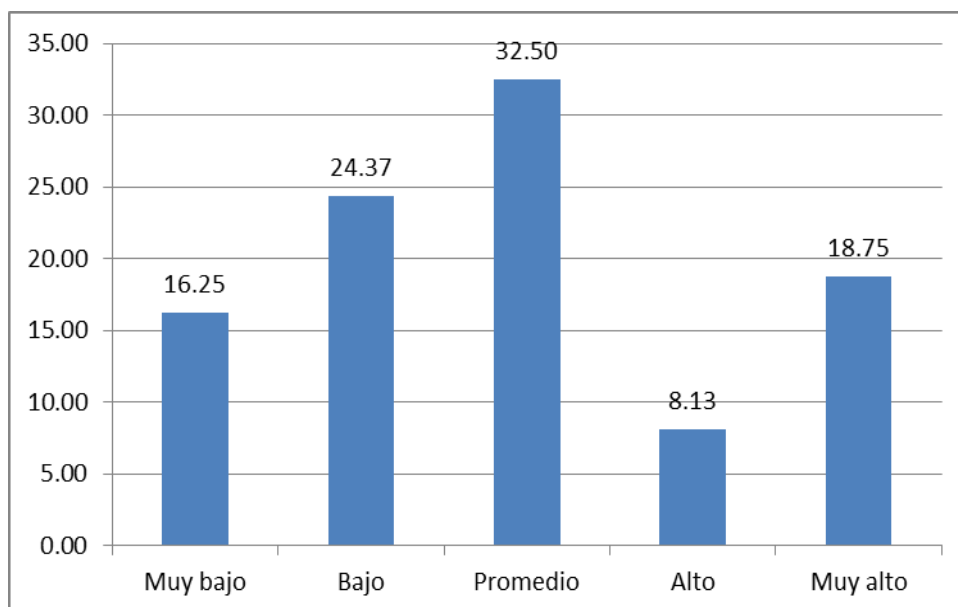


Figura 6. Porcentajes del rasgo Misión

CULTURA ORGANIZACIONAL GENERAL

En la presente tabla y figura se aprecia que el 33.13% de la muestra presenta nivel promedio de Cultura Organizacional general, seguido de un 31.88% con nivel muy bajo y un 17.50% con un nivel muy alto, siendo la media de 181.11.

Tabla 19

Frecuencias y porcentajes de la Cultura Organizacional general

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	51	31.88
Bajo	13	8.12
Promedio	53	33.13
Alto	15	9.37
Muy alto	28	17.50

Media: 181.11

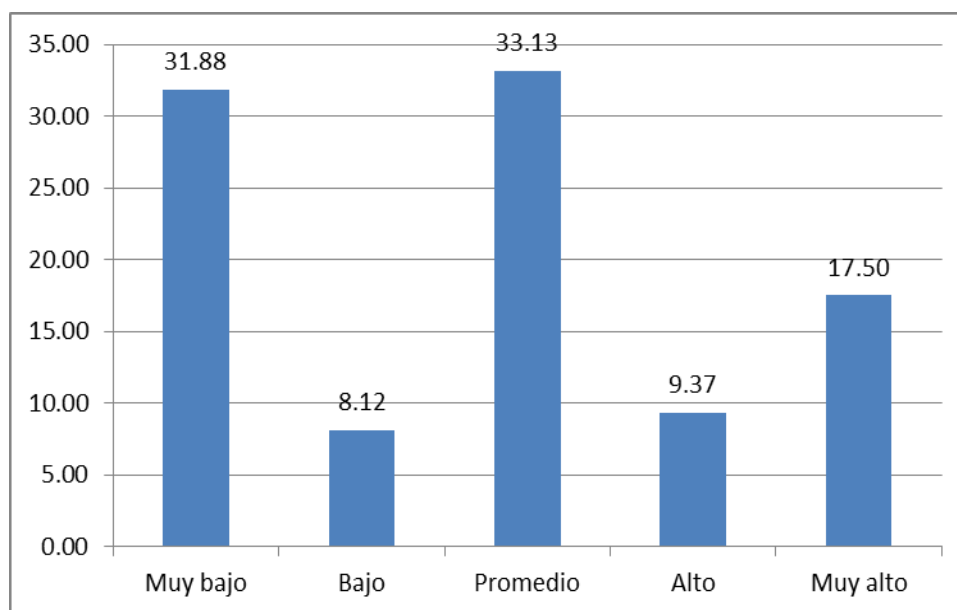


Figura 7. Porcentajes de la Cultura Organizacional general

CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN EDAD.

En la tabla 20 se observa que a nivel de la Cultura Organizacional general, los encuestados que tienen de entre 41 a 64 años poseen una media más alta que los encuestados que tienen entre 20 a 40 años. A nivel de los rasgos, en todos se halló que los encuestados que tienen de entre 41 a 64 años poseen una media más alta que los encuestados que tienen entre 20 a 40 años. De esta forma se evidencia la existencia de diferencias entre los dos grupos de edades ($p < 0.05$).

Tabla 20

Cultura Organizacional y sus rasgos según edad

Cultura Organizacional según edad		N	Media	U de Mann Whitney Sig.
Involucramiento	20 - 40 Años	114	69.63	0.000
	41 - 64 Años	46	107.43	
	Total	160		
Consistencia	20 - 40 Años	114	71.25	0.000
	41 - 64 Años	46	103.41	
	Total	160		
Adaptabilidad	20 - 40 Años	114	71.03	0.000
	41 - 64 Años	46	103.98	
	Total	160		
Misión	20 - 40 Años	114	71.61	0.000
	41 - 64 Años	46	102.54	
	Total	160		
Cultura Organizacional	20 - 40 Años	114	69.90	0.000
	41 - 64 Años	46	106.77	
	Total	160		

CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN ESTADO CIVIL.

En la tabla 21 se observa que a nivel de la Cultura Organizacional general, los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. A nivel de los rasgos, en todos se halló que los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. De esta forma se evidencia la existencia de diferencias entre los dos grupos de estado civil ($p < 0.05$).

Tabla 21

Cultura Organizacional y sus rasgos según estado civil

Cultura Organizacional según estado civil		N	Media	U de Mann Whitney Sig.
Involucramiento	Soltero	76	68.01	0.001
	Casado	84	91.80	
	Total	160		
Consistencia	Soltero	76	71.89	0.025
	Casado	84	88.29	
	Total	160		
Adaptabilidad	Soltero	76	70.72	0.011
	Casado	84	89.35	
	Total	160		
Misión	Soltero	76	70.76	0.011
	Casado	84	89.31	
	Total	160		
Cultura Organizacional	Soltero	76	69.53	0.004
	Casado	84	90.42	
	Total	160		

CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO

En la tabla 22 se observa que a nivel de la Cultura Organizacional general, los encuestados con tiempo de servicio de 23 a 32 años poseen una media más alta que los encuestados con menor tiempo de servicio. A nivel de los rasgos: en el rasgo Consistencia se halló que los encuestados con tiempo de servicio de 12 a 22 años poseen una media más alta que los encuestados con menor tiempo de servicio, mientras que en los rasgos Involucramientos, Adaptabilidad y Misión se halló que los encuestados con tiempo de servicio de 23 a 32 años poseen una media más alta que los encuestados con tiempo de servicio de 12 a 22 años y de 1 a 11 años. De esta forma se evidencia la existencia de diferencias entre los tres grupos por tiempo de experiencia ($p < 0.05$).

Tabla 22

Cultura Organizacional y sus rasgos según tiempo de servicio

Cultura Organizacional según tiempo de servicio		N	Media	Kruskal Wallis Sig.
Involucramiento	1 - 11 años	93	68.26	0.000
	12 - 22 años	50	94.03	
	23 - 32 años	17	107.68	
	Total	160		
Consistencia	1 - 11 años	93	68.79	0.001
	12 - 22 años	50	97.13	
	23 - 32 años	17	95.65	
	Total	160		
Adaptabilidad	1 - 11 años	93	69.21	0.001
	12 - 22 años	50	92.61	
	23 - 32 años	17	106.65	
	Total	160		
Misión	1 - 11 años	93	69.67	0.002
	12 - 22 años	50	92.55	
	23 - 32 años	17	104.29	
	Total	160		
Cultura Organizacional	1 - 11 años	93	67.54	0.000
	12 - 22 años	50	95.93	
	23 - 32 años	17	106.00	
	Total	160		

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

En la presente tabla se observa que el nivel de Compromiso Organizacional general de la muestra es Promedio (Media de 77.09, equivalente a Pc 40). A nivel de las dimensiones, se aprecia que la media más alta lo tiene la dimensión de Compromiso Normativo (Media de 26.43, equivalente a Pc 40) mientras que el percentil más alto lo tiene la dimensión de Compromiso de Continuidad (Media de 24.33, equivalente a Pc 50).

La mediana es de 77, es decir, el 50% de la muestra está por encima y por debajo de ese puntaje, mientras que la moda (puntaje que más se repite) es de 98.

El puntaje de Asimetría revela que la curva es simétrica en el Compromiso Organizacional general y en sus dimensiones. A nivel del puntaje de curtosis se aprecia que la curva es platicúrtica en Compromiso Organizacional general y sus dimensiones.

Tabla 23

Estadísticos Descriptivos del Compromiso Organizacional

Estadísticos	Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional
Media	26.33	24.33	26.43	77.09
Mediana	28.00	24.00	27.00	77.00
Moda	38	33	22	98
Desv. típ.	11.125	10.215	9.814	29.823
Asimetría	-0.297	-0.129	-0.314	-0.292
Curtosis	-1.186	-1.029	-.921	-1.128

FRECUENCIAS Y PORCENTAJES

COMPROMISO AFECTIVO

En la presente tabla y figura se aprecia que el 48.62% presenta nivel promedio de Compromiso Afectivo, seguido de un 25% con nivel bajo y un 18.13% con un nivel alto, siendo la media de 26.33.

Tabla 24

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Afectivo

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	18	11.25
Bajo	40	25.00
Promedio	65	40.62
Alto	29	18.13
Muy alto	8	5.00

Media: 26.33

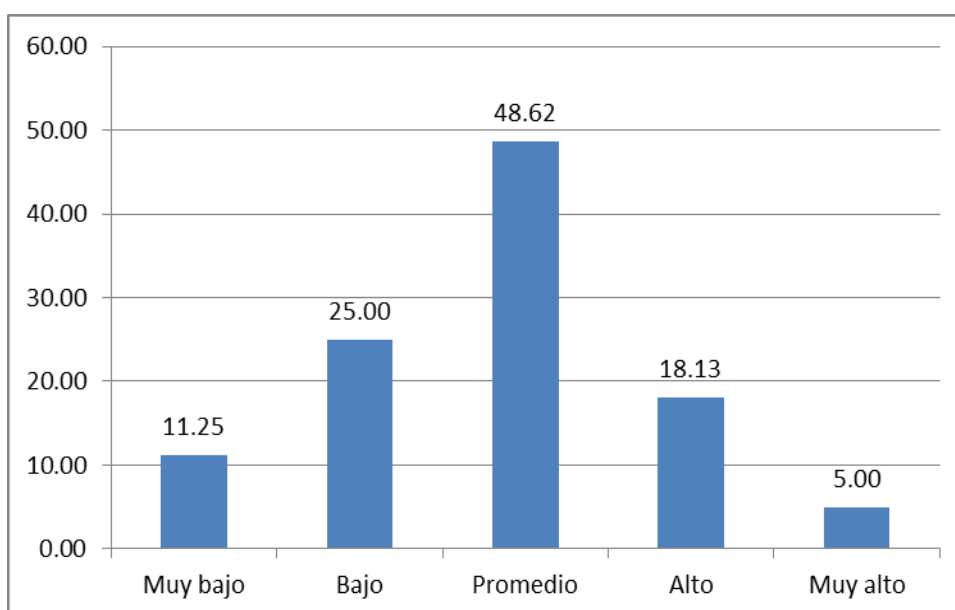


Figura 8. Porcentajes de la dimensión Compromiso Afectivo

COMPROMISO DE CONTINUIDAD

En la presente tabla y figura se aprecia que el 41.87% presenta nivel promedio de Compromiso de Continuidad, seguido de un 18.75% con nivel alto y un 15.63% con un nivel muy bajo, siendo la media de 24.33.

Tabla 25

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Organizacional

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	25	15.63
Bajo	22	13.75
Promedio	67	41.87
Alto	30	18.75
Muy alto	16	10.00

Media: 24.33

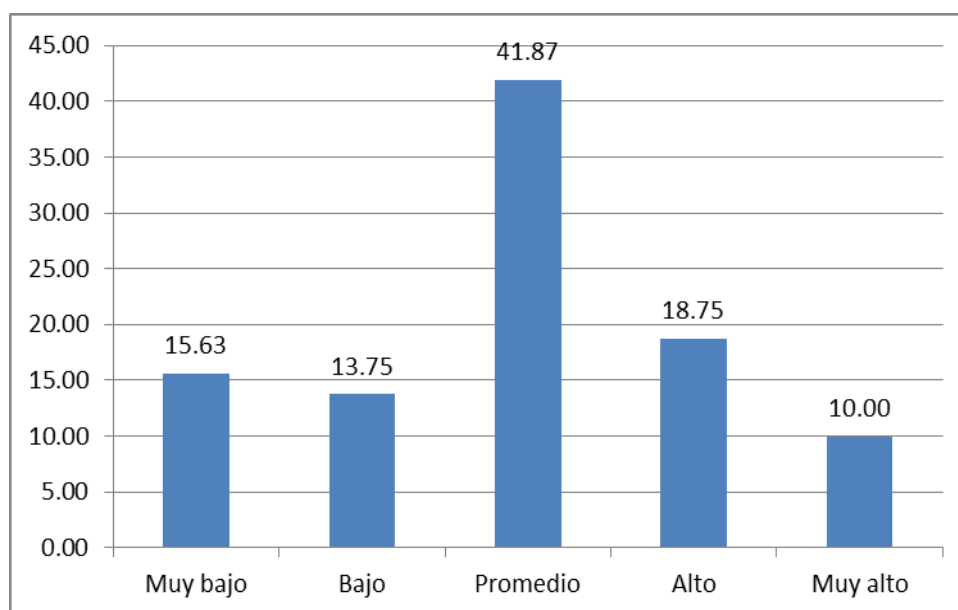


Figura 9. Porcentajes de la dimensión Compromiso de Continuidad

COMPROMISO NORMATIVO

En la presente tabla y figura se aprecia que el 39.37% presenta nivel promedio de Compromiso Normativo, seguido de un 21.25% con nivel muy bajo y un 15.63% con un nivel alto, siendo la media de 26.43.

Tabla 26

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Compromiso Normativo

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	34	21.25
Bajo	24	15.00
Promedio	63	39.37
Alto	25	15.63
Muy alto	14	8.75

Media: 26.43

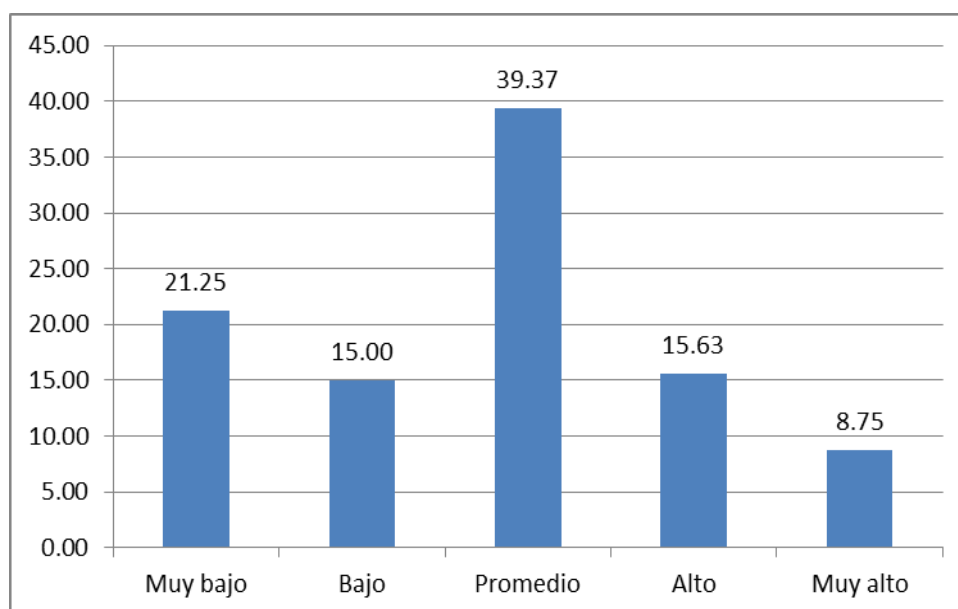


Figura 10. Porcentajes de la dimensión Compromiso Normativo

COMPROMISO ORGANIZACIONAL GENERAL

En la presente tabla y figura se aprecia que el 39.37% presenta nivel promedio de Compromiso Organizacional general, seguido de un 20.63% con nivel muy bajo y un 15% con un nivel muy alto, siendo la media de 77.09.

Tabla 27

Frecuencias y porcentajes del Compromiso Organizacional general

Nivel	Frecuencias	Porcentajes
Muy bajo	33	20.63
Bajo	22	13.75
Promedio	63	39.37
Alto	18	11.25
Muy alto	24	15.00

Media: 77.09

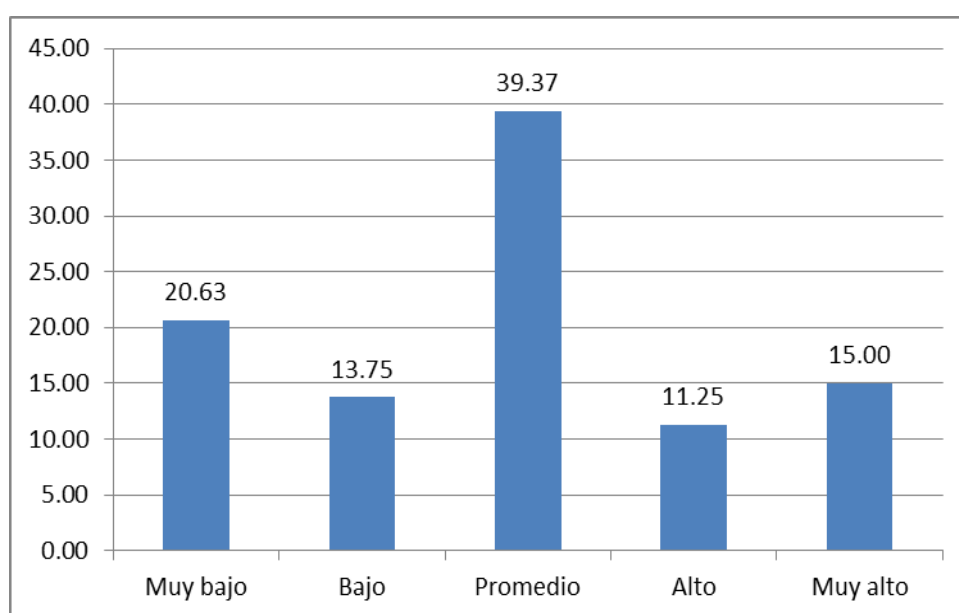


Figura 11. Porcentajes del Compromiso Organizacional general

COMPROMISO ORGANIZACIONAL SEGÚN EDAD

En la tabla 28 se observa que a nivel del Compromiso Organizacional general, los encuestados que tienen de entre 41 a 64 años poseen una media más alta que los encuestados que tienen entre 20 a 40 años. A nivel de las dimensiones, en todas se halló que los encuestados que tienen de entre 41 a 64 años poseen una media más alta que los encuestados que tienen entre 20 a 40 años. De esta forma se evidencia la existencia de diferencias entre los dos grupos de edades ($p < 0.05$).

Tabla 28

Compromiso Organizacional y sus dimensiones según edad

Compromiso Organizacional según edad		N	Media	U de Mann Whitney Sig.
Compromiso Afectivo	20 - 40 AÑOS	114	70.36	0.000
	41 - 64 AÑOS	46	105.64	
	Total	160		
Compromiso de Continuidad	20 - 40 AÑOS	114	70.04	0.000
	41 - 64 AÑOS	46	106.43	
	Total	160		
Compromiso Normativo	20 - 40 AÑOS	114	70.29	0.000
	41 - 64 AÑOS	46	105.82	
	Total	160		
Compromiso Organizacional	20 - 40 AÑOS	114	69.94	0.000
	41 - 64 AÑOS	46	106.66	
	Total	160		

COMPROMISO ORGANIZACIONAL SEGÚN ESTADO CIVIL

En la tabla 29 se observa que a nivel del Compromiso Organizacional general, los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. A nivel de las dimensiones, en todas se halló que los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. De esta forma se evidencia la existencia de diferencias entre los dos grupos de estado civil ($p < 0.05$).

Tabla 29

Compromiso Organizacional y sus dimensiones según estado civil

Compromiso Organizacional según estado civil		N	Media	U de Mann Whitney Sig.
Compromiso Afectivo	Soltero	76	70.41	0.009
	Casado	84	89.63	
	Total	160		
Compromiso de Continuidad	Soltero	76	69.46	0.004
	Casado	84	90.49	
	Total	160		
Compromiso Normativo	Soltero	76	70.26	0.008
	Casado	84	89.77	
	Total	160		
Compromiso Organizacional	Soltero	76	69.42	0.004
	Casado	84	90.52	
	Total	160		

COMPROMISO ORGANIZACIONAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO

En la tabla 30 se observa que a nivel de la Compromiso Organizacional general, los encuestados con tiempo de servicio de 23 a 32 años poseen una media más alta que los encuestados con tiempo de servicio de 12 a 22 años y de 1 a 11 años. A nivel de las dimensiones, en todas se halló que los encuestados con tiempo de servicio de 23 a 32 años poseen una media más alta que los encuestados con tiempo de servicio de 12 a 22 años y de 1 a 11 años. De esta

forma se evidencia la existencia de diferencias entre los tres grupos por tiempo de experiencia ($p < 0.05$).

Tabla 30

Compromiso Organizacional y sus dimensiones según tiempo de servicio

Compromiso Organizacional según tiempo de servicio		N	Media	Kruskal Wallis Sig
Compromiso Afectivo	1 - 11 años	93	67.55	0.000
	12 - 22 años	50	93.81	
	23 - 32 años	17	112.21	
	Total	160		
Compromiso de Continuidad	1 - 11 años	93	68.13	0.000
	12 - 22 años	50	93.45	
	23 - 32 años	17	110.06	
	Total	160		
Compromiso Normativo	1 - 11 años	93	67.84	0.000
	12 - 22 años	50	94.34	
	23 - 32 años	17	109.06	
	Total	160		
Compromiso Organizacional	1 - 11 años	93	67.39	0.000
	12 - 22 años	50	94.42	
	23 - 32 años	17	111.26	
	Total	160		

4.3 PRUEBA DE NORMALIDAD

PRUEBA KOLMOGOROV-SMIRNOV PARA CULTURA ORGANIZACIONAL

La presente tabla nos muestra que el puntaje de Cultura Organizacional y sus rasgos presenta una distribución normal ($p > 0.05$). Estos datos, junto a los puntajes de asimetría y curtosis justifican el uso de estadísticos paramétricos.

Tabla 31

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para Cultura Organizacional

		Involucramiento	Consistencia	Adaptabilidad	Misión	Cultura Organizacional
Parámetros normales ^{a,b}	Media	42.86	48.68	43.84	45.73	181.11
	Desviación típica	15.98	15.66	14.78	14.38	57.15
	Absoluta	0.064	0.096	0.057	0.094	0.061
Diferencias más extremas	Positiva	0.059	0.050	0.052	0.059	0.044
	Negativa	-0.064	-0.096	-0.057	-0.094	-0.061
Z de Kolmogorov-Smirnov		0.805	1.217	0.722	1.191	0.772
Sig. asintót. (bilateral)		0.536	0.103	0.674	0.117	0.590

PRUEBA KOLMOGOROV-SMIRNOV PARA COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La presente tabla nos muestra que en la dimensión Compromiso Afectivo y el Compromiso Organizacional general presentan una distribución no normal ($p < 0.05$). Mientras que las dimensiones Compromiso Organizacional de Continuidad y Normativo presentan una distribución normal ($p > 0.05$). Estos datos, junto a los puntajes de asimetría y curtosis justifican el uso de estadísticos no paramétricos.

Tabla 32

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para el Compromiso Organizacional

		Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional
Parámetros normales ^{a,b}	Media	26.33	24.33	26.43	77.09
	Desviación típica	11.12	10.21	9.81	29.82
Diferencias más extremas	Absoluta	0.113	0.089	0.092	0.108
	Positiva	0.104	0.076	0.056	0.068
	Negativa	-0.113	-0.089	-0.092	-0.108
Z de Kolmogorov- Smirnov		1.436	1.132	1.165	1.371
Sig. asintót. (bilateral)		0.032	0.154	0.132	0.046

RELACIÓN ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

RELACIÓN ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN MUESTRA TOTAL

La tabla muestra que existe correlación directa, alta y muy significativa entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Organizacional ($r = 0.819$), es decir, a mayor Cultura Organizacional, mayor Compromiso Organizacional.

Tabla 33

Correlación de Spearman entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional

		Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	0.819**
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.000

RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LAS DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN MUESTRA TOTAL

Tabla 34

Correlación de Spearman entre los rasgos de la Cultura Organizacional y las dimensiones del Compromiso Organizacional

			Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Involucramiento	Coeficiente de correlación	0.687**	0.740**	0.678**	0.742**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	160	160	160	160
	Consistencia	Coeficiente de correlación	0.757**	0.762**	0.777**	0.798**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	160	160	160	160
	Adaptabilidad	Coeficiente de correlación	0.721**	0.739**	0.701**	0.758**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	160	160	160	160
	Misión	Coeficiente de correlación	0.733**	0.748**	0.711**	0.765**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	160	160	160	160
	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	0.777**	0.803**	0.765**	0.819**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	160	160	160	160

La tabla muestra las correlaciones entre las dimensiones de la Cultura Organizacional y el las dimensiones del Compromiso Organizacional.

El rasgo Involucramiento correlaciona de manera directa, muy significativa y moderada alta con el Compromiso Afectivo ($r = 0.687$), Compromiso de Continuidad ($r = 0.740$), Compromiso Normativo ($r = 0.648$) y el Compromiso Organizacional general ($r = 0.742$).

El rasgo Consistencia de manera directa, muy significativa y moderada alta con Compromiso Afectivo ($r = 0.757$), Compromiso de Continuidad ($r = 0.762$), Compromiso Normativo ($r = 0.777$) y el Compromiso Organizacional general ($r = 0.798$).

El rasgo Adaptabilidad correlaciona de manera directa, muy significativa y moderada alta con el Compromiso Afectivo ($r = 0.721$), Compromiso de Continuidad ($r = 0.739$), Compromiso Normativo ($r = 0.701$) y el Compromiso Organizacional general ($r = 0.758$).

El rasgo Misión correlaciona de manera directa, muy significativa y moderada alta con Compromiso Afectivo ($r = 0.733$), Compromiso de Continuidad ($r = 0.748$), Compromiso Normativo ($r = 0.711$) y el Compromiso Organizacional general ($r = 0.765$).

Finalmente, la Cultura Organizacional general correlaciona de manera directa, muy significativa y alta con el Compromiso de Continuidad ($r = 0.803$), Compromiso Afectivo ($r = 0.777$) y Normativo ($r = 0.765$).

IV. DISCUSIÓN

La presente investigación, con los resultados obtenidos permite mencionar:

En relación a la primera variable, cultura organizacional, se encontró un nivel promedio (Pc 35). Resultados similares fueron encontrados por Astorga (2014) quien en una muestra de trabajadores de una empresa privada en Lima, Perú, halló que del total de participantes el 50.5% se encontraban ubicados en un nivel promedio en lo que respecta a cultura organizacional. La explicación a este hallazgo, se sustenta en lo mencionado por los operarios de la planta, quienes perciben que la cultura de la empresa no es funcional debido a algunas normativas de la empresa solo la benefician a ella, además no perciben que haya un sistema de motivación laboral adecuado. Arbaiza (2015, p.29) menciona al respecto que una de las formas que permite a los trabajadores percibir de manera positiva la cultura organizacional, es a través de una adecuada gestión de los motivadores y del consenso para establecer las normativas laborales.

A nivel de los rasgos de la Cultura Organizacional, se encontró que Involucramiento presentó el promedio más alto, es decir, perciben que en la empresa se delegan responsabilidades, se establecen grupos de trabajo y se fomenta la competencia entre las personas de diferentes estatus jerárquicos dentro de una organización. Estos resultados coinciden con los encontrados por Ozuna (2012) quien en una muestra constituida por trabajadores de Santander México, halló que uno de los rasgos que presenta mayor relevancia es la implicación. La explicación a este hallazgo está en lo manifestado por los trabajadores, quienes afirman que la alta gerencia les delega la responsabilidad de formar grupos de trabajo, hecho que favorece el involucramiento de los trabajadores con las tareas encomendada. Denison (1990, pp. 6 - 10) afirma al respecto que cuando las organizaciones, en su desarrollo efectivo, delegan responsabilidades, se genera en los trabajadores un mayor involucramiento con la empresa.

Respecto a las diferencias significativas a nivel de la cultura organización según edad se encontró que los empleados con mayor edad poseen una media más alta. Resultados similares fueron encontrados por Ozuna (2012) quien en

una muestra constituida por trabajadores de Santander México, halló que las personas que tienen mejor percepción de la cultura organizacional son quienes tienen edad cronológicas superiores (mayores). Este hallazgo puede ser explicado debido a que personas de edades elevadas, tienen más años de tiempo de servicio, formándose en ellos, un vínculo emocional tanto con sus demás compañeros como con su institución, mostrando por ello una mejor percepción de la cultura organizacional. Crespo (2009, p. 35) manifiesta al respecto que cuando las personas cuentan con mayor edad cronológica, se encuentran más relacionadas, enlazadas y enfatizadas con la cultura organizacional, encontrando que su percepción hacia la organización va a ser más elevada a diferencia de los trabajadores quienes tengan menor edad.

Respecto a las diferencias significativas a nivel de la cultura organización según estado civil, se encontró que los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. Resultados discrepantes fueron encontrados por Ozuna (2012) quien en una muestra constituida por trabajadores de Santander México, halló que las personas solteras tienen una mejor percepción de la cultura organizacional que los casados, los cuales suelen percibir de una manera negativa la dinámica organizacional. Este hallazgo puede ser explicado debido a que las personas cuando tienen responsabilidades familiares, suelen tener una perspectiva de vida diferente a quienes no tienen dicha responsabilidad, por lo que suelen aceptar las condiciones o situaciones que el empleador les proponga, debido a que desean preservar su empleo, evitando poner en riesgo la calidad de su vida familiar. Denison (1990 pp. 6-13) menciona al respecto, que las personas con cargas de responsabilidad (familiar, social, emocional) son quienes muestran mejor aceptación y percepción de la dinámica laboral, debido a que cuentan con mayor cantidad de metas y objetivos que una persona sin responsabilidades (familiar, social, emocional), aportando a la consecución de los objetivos dentro de la organización en la cual se desenvuelven.

Respecto a las diferencias significativas según tiempo de servicio a nivel de la variable cultura organizacional y tres sus rasgos, se encontró que los encuestados con un mayor tiempo de servicio poseen una media más alta que los

encuestados con un tiempo de servicio menor. Este resultado coinciden con lo hallado por Barreto y Bonilla (2011) quienes en una muestra constituida por trabajadores en una empresa privada en Colombia, encontraron que quienes tienen mayor tiempo de antigüedad presentan un nivel alto de cultura organizacional. La explicación a este hallazgo se encuentra en que cuando una persona cuenta con un elevado número de años de experiencia, es porque también cuenta con una edad avanzada, y cuando sucede eso, suele evidenciarse un temor a perder estabilidad laboral, por lo que una manera de preservar su empleo es a través de un acoplamiento profundo entre el trabajador y su trabajo, percibiendo siempre todo de una mejor manera. Denison (1990 pp. 6-13) refiere al respecto que las personas con más años o tiempo de servicio suelen adaptarse mejor a la cultura organizacional, siendo una de las causas el temor el perder su estabilidad laboral.

En relación a la segunda variable, compromiso organizacional, se encontró un nivel promedio (Pc 40). Resultados similares fueron encontrados por Böhrtr, Romero, Diaz Bretones (2014) quienes en una muestra de obreros españoles hallaron que las tres dimensiones del compromiso organizacional se encontraban en un nivel promedio. La explicación a este hallazgo, se sustenta en lo mencionado por los operarios de la planta, quienes sienten que la labor realizada no es reconocida por sus superiores. Meyer y Allen (1997, pp. 70-77) mencionan al respecto que cuando se realiza la gestión de recursos humanos; formación de grupos de trabajo, evaluación, promoción del desenvolvimiento, reconocimientos y beneficios otorgados en función a las actividades desempeñadas dentro de un ámbito laboral, las personas suelen incrementar su nivel de compromiso.

A nivel de las dimensiones del compromiso, se encontró que el nivel más alto lo tiene Compromiso de continuidad, es decir, permanecen en la empresa debido a que sienten que han aportado bastante a ella y por qué las oportunidades de encontrar un nuevo trabajo no son elevadas. Estos resultados guardan relación con lo hallado por Benitez (2013) quien en una muestra constituida por personal de una organización Aeroportuaria de México, halló que la dimensión que posee mayor relevancia es el compromiso de continuidad. La explicación a este hallazgo se encuentra en el hecho de que un gran porcentaje

de las personas que laboran dentro de la empresa cuentan con muchos años de tiempo de servicio, hecho que los empuja a conservar el empleo, dado el gran aporte que han realizado en ella y al temor de no encontrar mejores alternativas de trabajo. Al respecto, Meyer y Allen (1984, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 60) afirman que el compromiso de continuidad se encuentra muy relacionado con la edad, ya que a mayor tiempo de permanencia en la empresa, mayor será el aporte realizado que perciban en ella y por ende, mayor el temor a abandonar dichas condiciones laborales (Meyer y Allen, 1991, p. 12).

Respecto a las diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional según edad, se encontró que los encuestados que tienen más de 41 años son quienes cuentan con un compromiso más elevado. Este resultado coincide con lo hallado por Zurita, Ramirez, Quesada, Quesada, Ruiz y Manzano (2014) quienes en su muestra de trabajadores estatales en España hallaron que las personas que tienen de 40 años a más muestra un nivel mayor de compromiso dentro de una organización. Este hallazgo puede ser explicado ya que dentro de la muestra existe personas con edades bastante avanzadas, de igual forma, influye el hecho, de que las personas con mayor edad se sientan con menos oportunidades que las personas jóvenes, por lo que siempre tratan de cuidar sus puestos de trabajo, y una de las maneras de conseguirlo es mostrando un alto nivel de compromiso en sus tareas encomendadas. Meyer y Allen (1991, p. 12) mencionan al respecto que una persona aumenta su sentido de pertenencia y compromiso hacia una organización cuando siente que sus alternativas de trabajo se encuentran disminuidas o escasas por causa de su edad.

Respecto a las diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional según estado civil, se encontró que los encuestados con estado civil casado poseen una media más alta que los encuestados con estado civil soltero. Este resultado coincide con lo hallado por Rico y Rodriguez (1998) quienes en una muestra de trabajadores de una empresa productora y distribuidora de alimentos en Venezuela encontraron que el nivel de compromiso es mayor cuando una persona se encuentra casada. Este hallazgo puede ser explicado debido a que un gran porcentaje de trabajadores son casados y con hijos, generando una motivación interna, hecho que los hace trabajadores más

comprometidos. Mathieu y Zajac (1990) manifiestan al respecto que cuando una persona tiene o cuenta con carga familiar, pueden influir positiva en su nivel de compromiso organizacional (p. 182). Alvarez (2008) menciona de igual manera que los individuos que cuentan con una vida familiar desarrollada (casados y con hijos) suelen ser más comprometidos.

Respecto a las diferencias significativas a nivel del compromiso organizacional según tiempo de servicio, se encontró que los encuestados con mayor tiempo de servicio poseen una media más alta. Resultados similares fueron encontrados por Rico y Rodríguez (1998) quienes en una muestra de trabajadores de una empresa productora y distribuidora de alimentos en Venezuela encontraron que las personas que cuentan con mayor compromiso organizacional son quienes llevan más años laborando (4 años en adelante) para una organización. Este hallazgo puede ser explicado debido a que de las personas que laboran dentro de la planta, un porcentaje considerable cuenta con años de experiencia bastante largos, por lo que la constante convivencia tanto con sus compañeros y la organización en general hace que se genere un vínculo afectivo, mostrando un nivel de compromiso superior a los demás trabajadores con menos experiencia. Alvarez (2008) refiere al respecto que cuando una persona ha convivido por más tiempo dentro de la empresa, mostrará un mayor nivel de compromiso, esto como consecuencia de la constante socialización y el sentido de pertenencia que se genera en él, tanto con los miembros de la organización y la organización en si a la cual pertenece.

A nivel de la relación entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional y sus dimensiones en operarios de una empresa avícola en Huarmey, se encontró una correlación directa, alta y muy significativa entre ambas variables. Estos resultados guardan relación, con lo encontrado por Torres (2016) quien al analizar la relación entre ambas variables en colaboradores de un programa nacional, obtuvo una relación positiva y moderada entre ellas. Robbins y Judge (2013) refieren al respecto que la gestión constante en la cultura organizacional posibilita el compromiso en los empleados, el cual apela a una congruencia de objetivos (organización-empleado), además que influye en las acciones y comportamientos del empleado (p. 516). Arbaiza (2015) menciona al

respecto que la gestión de la cultura dentro de una organización ayuda a definir los límites respecto a otras organizaciones y a generar en los trabajadores un compromiso duradero.

Finalmente cabe señalar que queda abierta la posibilidad a futuras líneas de investigación que amplíen los resultados obtenidos.

V. CONCLUSIONES

La presente investigación sobre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional permite concretar lo siguiente:

PRIMERO: Existe relación directa, alta y muy significativa entre las variables Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional ($r = 0.819$), es decir, a mayor Cultura Organizacional, mayor Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.

SEGUNDO: El nivel de Cultura Organizacional de la muestra es promedio, además, el rasgo involucramiento presenta el promedio percentilar mayor y el rasgo consistencia presenta el promedio percentilar menor.

TERCERO: Las variables edad, estado civil y tiempo de servicio, establecen diferencias significativas ($p < 0.05$) respecto a la cultura organizacional; indicando respectivamente que las personas con mayor edad cronológica, de estado civil casado y con mayor tiempo de servicio cuentan con una mejor percepción de la cultura organizacional.

CUARTO: El nivel de Compromiso Organizacional de la muestra es promedio, además, el compromiso de continuidad presenta el promedio percentilar mayor y el compromiso afectivo presenta el promedio percentilar menor.

QUINTO: Las variables edad, estado civil y tiempo de servicio, establecen diferencias significativas ($p < 0.05$) respecto al compromiso organizacional; indicando respectivamente que las personas con mayor edad cronológica, de estado civil casado y con mayor tiempo de servicio cuentan con un mayor nivel de compromiso.

SEXTO: Existe relación directa y muy significativa, entre los rasgos de la Cultura Organizacional y las dimensiones del Compromiso Organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

Según lo encontrado en la presente investigación, se recomienda:

1. Presentar un informe a la empresa sobre los resultados obtenidos en la investigación, con el objetivo de que elabore estrategias para mejorar aspectos que intervienen en el desarrollo óptimo del personal.
2. Fomentar la implementación de programas que busquen fortalecer los niveles de compromiso organizacional y en consecuencia, mejorar los niveles de percepción de la cultura organizacional en los participantes.
3. Promover el estudio de otras variables relacionadas con la cultura organizacional, puesto que permitirá conocer a mayor profundidad que otras variables resultan intervinientes para el adecuado desarrollo humano.

VII. REFERENCIAS

- Abad, F.; Garrido, J.; Olea, J. y Ponsoda, V. (2006). *Introducción a la Psicometría*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Alarcón, R. (1991). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima: UPCH.
- Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L. y Ramos, C. (2012). *Administración de la innovación*. México: Pearson.
- Alvarez, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están los trabajadores a tiempo parciales menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, pp. 73-88. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/viewFile/CESE0808110073A/9307>
- Allen, N. y Meyer, J. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Occupational Behavior*, 49, pp. 252-276.
- Arbaiza, L. (2015). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. 1ª ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Cengage Learning.
- Arciniega, L.M. y González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development or organizational commitment ?. *Revista de Psicología Social*, 21(1), pp. 35-50. Recuperado de http://daac.itam.mx/sites/default/files/u105/daac_-_arciniega_y_gonzalez_2004.pdf
- Argomedo, J. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en personal civil de una institución militar de Lima Metropolitana*. (Tesis de licenciatura en Psicología Organizacional). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Astorga, C. (2014). *Cultura organizacional y retención de talento en la empresa*. (Tesis de licenciatura en Psicología Organizacional). Universidad Católica de

Santa María, Arequipa, Perú. Recuperado de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/3524/76.0269.PS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Avril, N. (2012). Organisational culture and organisational commitment in a consulting firm. (Tesis de licenciatura en Psicología Organizacional, Universidad de Sudáfrica). Recuperado de <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/13348/Naik%20Full%20Dissertation%20final.pdf?sequence=1>

Barreto, L. y Bonilla, M. (2011). *Perfil cultural y desempeño organizacional en la empresa Ecocapital Internacional S.A. E.S.P.* (Tesis de maestría en Gerencia de producción y Operaciones, Universidad de la Sabana). Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/171/Ligia%20Marcela%20Barreto%20Pardo.pdf?sequence=1>

Benitez, L. (2013). *Incidencia de la cultura organizacional en el compromiso organizacional del personal de una organización aeroportuaria.* (Tesis de maestría en Ciencias en Administración de Negocios, Instituto Politécnico Nacional de México). Recuperado de <http://tesis.ipn.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/14240/Tesis%20Ben%20C3%ADtez%20Cruz%20Luis%20Ra%20C3%BAI..pdf?sequence=1>

Bonavia T., Prado V. y García-Hernández, A. (2010). Adaptación al castellano y estructura factorial del Denison Organizational Culture Survey. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), pp. 15-32. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3072745>

Böhrt, R., Romero, C. y Diaz Bretones, F. (2014). El compromiso organizacional entre obreros: un estudio en cuatro organizaciones bolivianas. *Ajayu*, 12(2), pp. 227-245.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 2ª ed. México: McGraw-Hill.

- Corona, M., Correa, L., Espinoza, M. y Pedraza, M. (2002). *Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública*. 1 ed. México: Instituto Nacional de las Mujeres.
- Crespo, M. (2009). Psicología y Organización. *Revista de la universidad del Azuay*. 48(1), pp. 35-40. Recuperado de <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2016/03/Articulo-Cristian-Castillo.pdf>
- Deloitte University Press. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015. Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Denison, D. (1990). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Bogotá: Legis.
- Denison, D. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management*, 21(3), pp. 619-654. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/258997>
- Denison, D., Yanovics, J., Young, J. y Cho, H.J. (2006). *Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method*. Documento de trabajo. Denison Consulting Group. Recuperado de <http://www.denisonconsulting.com/resource-library/diagnosing-organizational-cultures-validating-model-and-method>
- Diario Gestión. (2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/87-empresas-considera-que-falta-compromiso-laboral-su-principal-problema-2149055>
- Escurrea, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de psicología de la PUCP*, 6 (2), pp. 103-111.

- Ferreras, A. (2008). *Estrategias de aprendizaje. Construcción y validación de un cuestionario-escala*. (Tesis de doctorado en Educación). Universidad de València, Valencia, España.
- Great Place To Work - GPTW. (2015). *Industry-Specific Strategies of Winning Companies - China*. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com/industry-strategies-whitepaper>
- Great Place To Work - GPTW. (2016). *50 best places to work - Australia*. Recuperado de http://www.greatplacetowork.com.au/storage/documents/Publications_Documents/BPTW_Publication_2016_LoRes.pdf
- Griffin, R., y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. 9ed. México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D. y Slocum. J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 12ed. México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de investigación* 6ed. México: Mc GrawHill.
- López, J. (1998). *Procesos de investigación*. Caracas: Editorial Panapa
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, Correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, pp. 171-194.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, pp. 61-89.
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. California: Sage Publications.
- Mochcco, A. y Quispe, K. (2013). *Plan de cultura organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Incmena S.A.C. en el*

distrito de Villa el Salvador. (Tesis de Licenciatura en Administración). Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.

Montoya, E. (2014). *Validación de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center*. (Tesis inédita de licenciatura en Psicología). Universidad de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

Mowday, R., Porter, L., y Steers, R. (1982). *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.

Nelson, D. y Quick, J. (2013). *Comportamiento organizacional*. 3ed. México: Cengage Learning.

Nunnally, J. y Bernstein, I. (1995). *Teoría Psicométrica*. 3ed. México: McGraw-Hill Latinamericana.

O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71, pp. 492-499.

Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2014). *Informe sobre el trabajo en el mundo 2014: La OIT dice "El desarrollo a través del empleo"*. Recuperado de http://www.ilo.org/global/research/global-reports/world-of-work/2014/WCMS_243965/lang--es/index.htm

Ozuna, N. (2012). *La cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera*. (Tesis de maestría en Administración, Instituto Politécnico Nacional de México). Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1359572818938FINALTESIS.pdf>

PricewaterhouseCoopers - PwC. (2014). *1er Estudio de Retención de Talento Perú 2014*. Recuperado de <http://www.pwc.com/pe/es/publicaciones/retencion-de-talento.html>

Poletto, J. y Sanchez, G. (2011). Productividad y cultura organizacional en la era del conocimiento. *REDIP UNEXPO VRB*, 1(3), pp. 176-190. Recuperado de <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve/index.php/redip/article/view/125/51>

- Rico, P. y Rodríguez, C. (1998). *Compromiso organizacional y desempeño: estudio: estudio de caso* (Tesis de licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAM9017.pdf>
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional: gestión y comunicación*. 1ed. Buenos Aires: La Crujía.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis inédita de maestría en Educación). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Robbins S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. 8ed. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15^a ed. México: Pearson.
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. 3ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Torres, N. (2016). *Cultura y compromiso organizacional en los trabajadores del Programa Nacional de Saneamiento Urbano*. (Tesis inédita de maestría en Gestión Pública). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Vallejos, L. (2014). *La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado de Miramar*. (Tesis de licenciatura en Administración, Universidad Nacional de Trujillo).
- Zurita, M., Ramirez, T., Quesada, J., Quesada, M., Ruiz, B. y Manzano (2014). Compromiso y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada. *Reidocrea*, 3(3), pp. 17-25. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/31291/1/ReiDoCrea-Vol.3-Art.3-Zurita-Ramirez-Quesada-Quesada-Ruiz-Manzano.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de evaluación

A. Instrumento de evaluación de Cultura Organizacional.

ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE DENISON

Edad: _____ Años de trabajo: _____

Área: _____ Estado Civil: _____

Fecha: _____

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

N°	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Total mente de acuerdo
1	La mayoría de los trabajadores grupo estan muy comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones con frecuencia las toman las personas que disponen de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir con facilidad.					
4	Cada trabajador cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de una familia.					
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					
9	Los equipos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.					
10	El trabajado se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12	La capacidad del nuevo trabajador se mejora constantemente.					

13	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja frente a la competencia.					
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					
16	Los líderes y directores practican lo que dicen.					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22	Este grupo tiene una cultura "fuerte".					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas importantes.					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen un objetivo en común.					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30	Los diferentes niveles jerárquicos siguen los mismos objetivos.					
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.					

40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son estimulados y recompensados por la empresa.					
43	Muchas ideas "se pierden en el camino".					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos que todos estén informados acerca de lo que ocurre en el área.					
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53	La dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58	Los objetivos a corto plazo forman parte de nuestra visión a largo Plazo.					
59	Nuestra visión nos genera entusiasmo y motivación.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin poner en riesgo nuestra visión a largo plazo.					

B. Instrumento de evaluación de Compromiso Organizacional.

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES GENERALES:

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados sobre lo que usted piensa, crea o sienta respecto a su condición laboral. Cada una tiene siete opciones para responder. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

N°	Ítem	Totalmente en desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Débilmente de acuerdo	Moderadamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.							
2	Aunque fuera positivo para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.							
3	Renunciar a esta organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
4	Permanezco en esta organización porque lo necesito y deseo.							
5	Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.							
6	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.							
7	Me sentiría culpable si renunciara a esta organización en este momento.							
8	Esta organización merece mi lealtad.							
9	Realmente siento los problemas de esta organización como propios.							
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.							
11	No renunciaría a esta organización ahora porque me siento comprometido con su gente.							
12	Esta organización significa mucho para mí.							
13	Le debo muchísimo a esta organización.							
14	No me siento como "parte de la familia" en esta organización.							
15	No me siento parte de esta organización.							
16	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas laborales.							
17	Sería muy difícil dejar esta organización en este momento, incluso si lo deseara.							
18	No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.							

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Señor, Joven:.....

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es Yarira Yazmin Romero Rojas, interna de psicología de la Universidad César Vallejo – Lima Norte. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos pruebas psicológicas; la Escala de Cultura Organizacional y la Escala de Compromiso Organizacional. De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas.

Gracias por su colaboración.

Atte: Yarira Yazmin Romero Rojas

ESTUDIANTE DE PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO


Yo.....

..... con DNI: Acepto
participar en la investigación de la señorita Yarira Yazmin Romero Rojas, titulada
Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios.

Día:/...../.....

FIRMA

Anexo 3: Carta de permisos

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Los Olivos, 11 de Abril de 2017

CARTA N° 018-2017/EP/PSI. UCV LIMA-LN



Señor Doctor
Enciso Rivera Wilfredo
Jefe de Gestión y Bienestar
San Fernando S.A.
Av. República de Panamá N° 4295 - Surquillo
Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Srta. **ROMERO ROJAS YARIRA YAZMÍN**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA PRIVADA AVICOLA EN HUARMEY**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovar los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Faniht L. Cubas Romero
Directora de Escuela
Profesional de Psicología
Filial Lima – Campus Lima Norte

TCR/CCB

LIMA NORTE
LIMA ESTE
ATE
CALLAO

Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

Anexo 4: Matriz de Consistencia

"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA EN HUARMEY, 2017"							
Problema de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño y tipo de investigación	Población y muestra	Instrumento	
¿Existe relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017?	Objetivo general: Identificar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.	Hipótesis general: Existe relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.	VARIABLE 1: CULTURA ORGANIZACIONAL "La Cultura organizacional es la estructura profunda de las organizaciones, que tiene sus raíces en los valores, creencias y suposiciones que poseen los miembros de la organización y la forma en que ellos guían su comportamiento y facilitan un significado compartido" (Denison, 1996, p. 624). RASGOS: <ul style="list-style-type: none">• Involucramiento.• Consistencia.• Adaptabilidad.• Misión.	El diseño de investigación fue el No Experimental, por no haberse hecho manipulación de las variables. Asimismo, bajo este enfoque No experimental, el diseño fue el transversal, debido a que la recolección de información, fue en un solo momento. El tipo de investigación es el descriptivo - correlacional, se utilizó el estudio descriptivo para evaluar datos sobre diversos rasgos y dimensiones de las variables. Asimismo, el tipo de investigación fue correlacional, buscándose medir el grado de relación que existe entre las variables.	La población de estudio está conformada por 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey. La muestra estará conformada por 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey. El muestreo empleado para esta investigación fue censal; por lo que, en el estudio todos los individuos van a tener la posibilidad de participar. Asimismo, los resultados que se obtengan de ello, podrán ser generalizados a la población.	ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL (Denison, 1996)	Rasgos: <ul style="list-style-type: none">• Involucramiento: Empoderamiento (1,2,3,4,5) Orientación del equipo (6,7,8,9,10) Desarrollo de capacidades• Consistencia: Valores fundamentales (16,17,18,19,20) Acuerdo (21,22,23,24,25) Coordinación e Integración (26,27,28,29,30)• Adaptabilidad: Creación de cambio (31,32,33,34,35) Enfoque en el cliente (36,37,38,39,40) Aprendizaje organizacional (41,42,43,44,45)• Misión: Dirección estratégica e intención (46,47,48,49,50) Metas y objetivos (51,52,53,54,55) Visión (56,57,58,59,60)
	Objetivos específicos: Describir el nivel de cultura organizacional y sus rasgos en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Identificar si existen diferencias a nivel de cultura organizacional y sus rasgos, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Describir el nivel de compromiso organizacional y sus dimensiones en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Identificar si existen diferencias a nivel de compromiso organizacional y sus dimensiones, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Identificar si existe relación entre los rasgos de la cultura organizacional y las dimensiones del compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.	Hipótesis específicas: Existen diferencias a nivel de la cultura organizacional y sus rasgos, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Existen diferencias a nivel del compromiso organizacional y sus dimensiones, según edad, estado civil y tiempo de servicio en operarios de una empresa avícola en Huarmey. Existe relación entre los rasgos de la cultura organizacional y las dimensiones del compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey.	VARIABLE2: COMPROMISO ORGANIZACIONAL "El estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización, y que tiene implicaciones para la decisión de continuar la pertenencia en la organización" (Meyer y Allen, 1991, p.67). DIMENSIONES: <ul style="list-style-type: none">• Compromiso afectivo.• Compromiso de continuidad.• Compromiso normativo.			ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (Meyer, Allen, y Smith 1993)	Dimensiones: <ul style="list-style-type: none">• Compromiso Afectivo (6,9,12,14,15,18)• Compromiso de Continuidad (1,3,4,5,16,17)• Compromiso Normativo (2,7,8,10,11,13)
			VARIABLES DE ESTUDIO: <ul style="list-style-type: none">• EDAD (Ordinal)• ESTADO CIVIL (Nominal)• TIEMPO DE SERVICIO (Ordinal).				

Anexo 5: Validación de criterio de Jueces

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala de Cultura Organizacional de Denison" que forma parte de la investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMHEY, 2016"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Manuel C. Sentero
Formación académica: Psicólogo
Áreas de experiencia profesional: Clínica Organizacional
Tiempo: 3 años
Cargo actual: Docente
Institución: U. Q. V.

UN
FIRMA
C.Ps.P. 353

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Cultura Organizacional de Denison"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Landra Patricia Céspedes Targas Machuca
Formación académica: Lic. en Psicología
Áreas de experiencia profesional: Organizacional
Tiempo: 8 años
Cargo actual: Docente tiempo completo
Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA

C.Ps.P. 10988

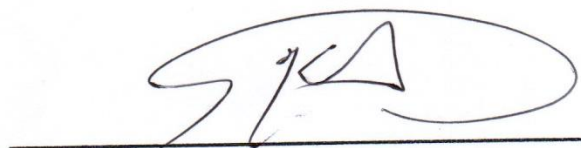
VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala de Cultura Organizacional de Denison" que forma parte de la investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Kaneko Aguilar Juan Jose
Formación académica: Psicología
Áreas de experiencia profesional: Organizacional
Tiempo: 16 años
Cargo actual: Docente
Institución: UCV / ISIR / Autónoma


FIRMA
C.Ps.P. 17040


VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Cultura Organizacional de Denison"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: RAUL CRUZADO CASANOVA
Formación académica: PSICOLOGO
Áreas de experiencia profesional: ORGANIZACIONAL
Tiempo: 20 AÑOS
Cargo actual: PSICOLOGO GRUPO B
Institución: FAP


FIRMA
C.Ps.P.

RAUL CRUZADO CASANOVA
PSICOLOGO FAP
NSA 707491 CPs P 0757

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Wilma Violeta Carrillo Paredes
Formación académica: Psicología
Áreas de experiencia profesional: Psicología Organizacional
Tiempo: 15 años
Cargo actual: Analista de Selección y Desarrollo
Institución: Autoridad Nacional del Servicio Civil

Wilma Violeta Carrillo Paredes

FIRMA

C.Ps.P.

3468

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Juan Carlos
Formación académica: Psicólogo
Áreas de experiencia profesional: Clinica Organizacional
Tiempo: 3 años
Cargo actual: Docente
Institución: UCV



FIRMA
C.Ps.P. 353

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Sandra Patricia Céspedes Vargas Machuca
Formación académica: Lic. en Psicología
Áreas de experiencia profesional: Organizacional
Tiempo: 8 años
Cargo actual: Docente tiempo completo
Institución: Universidad César Vallejo


FIRMA
C.Ps.P. 10988


VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **"Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen"** que forma parte de la investigación **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"**

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Kaneko Aguilar Juan José
Formación académica: Psicología
Áreas de experiencia profesional: Organizacional
Tiempo: 16 años
Cargo actual: docente
Institución: UCV / ISIL / Autónoma


FIRMA
C.Ps.P. 17040

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen" que forma parte de la investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA AVÍCOLA, HUARMEY, 2016"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: RAUL CRUZADO CASANOVA
Formación académica: PSICOLOGO
Áreas de experiencia profesional: ORGANIZACIONAL
Tiempo: 20 AÑOS
Cargo actual: PSICOLOGO GRUPO B
Institución: FAP


FIRMA
C.Ps.P.

RAUL CRUZADO CASANOVA
PSICOLOGO FAP
NSA 707491 CPs P 0757